

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الرابع

التميُّز في التعامل مع العملاء

أ. معتز عبد القادر عساف

2008

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الرابع

التميُّز في التعامل مع العملاء

تأليف:

الأستاذ معتز عساف

2008

موسوعة التميُّز الإداري - الجزء الرابع

التميُّز في التعامل مع العملاء

ت

إهداء

إلى أغلى من فوق الأرض .... أمي

إلى أغلى من تحت الأرض .... أبي

إلى من وقف معي ودعمني .... زوجتي شادن وأبنائي سدين وأحمد وراما

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل من أحب العلم ودعمه

كما أود أن أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم في هذا العمل وأخص بالذكر السيدة رجاء فياض واتحاد المصارف العربية.

معتز

تقديم

لا تقتصر الثقافة المصرفية التي يسعى اتحاد المصارف العربية الى تطويرها وتنميتها في عالمنا العربي على المصارف والمؤسسات المالية والتطورات المصرفية ومواكبتها فحسب، بل يهدف أيضاً إلى إيجاد أرضية ثقافية تؤسس لمناخ متعدد الثقافات، إنطلاقاً من مبدأ عدم الفصل في مكونات المعرفة التي هي كل لا يتجزأ، إنما يضاف اليها التخصص في مجال معين. من هنا تأتي هذه الموسوعة المهمة والفريدة للأستاذ معتز عساف مدير الموارد البشرية في بنك القاهرة – عمان، تحت عنوان "**موسوعة التميز الإداري**"، لكي تنطلق بداية من أهدافها الى العمل على تعزيز القدرات الإبداعية والتميّز في استخداماتها الكامنة داخل الإنسان، فهي موزعة على سبعة أجزاء تحمل عناوين مختلفة، وجدنا أنها ضرورية لمكتبتنا العربية، وللمواطن العربي ولجميع المراحل إنطلاقاً من المرحلة الثانوية.

ولهذه الموسوعة أهداف أكاديمية ثقافية بشكل عام، لكنها تركز أساساً على موضوع التميز الإداري الذي تفتقر اليه معظم مؤسساتنا التي أصبحت بحاجة الى مواكبة كل التطورات في هذا المجال وتطبيقها.

ومن أبرز الموضوعات التي تركز عليها هذه الموسوعة، فهم إدارة الموارد البشرية وأنشطتها إنطلاقاً من عرض مفهوم وأهداف التحليل الوظيفي ومبادئه الرئيسية وطرقه وعوامل نجاحه، إضافة الى توضيح أهمية التوظيف وتقييم وأهدافه وفوائده، وأهمية التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها.

كما تعمل الموسوعة على تنمية معارف ومهارات القارئ في التعامل مع النزاع التنظيمي وإدارته بفعالية، وشرح مجموعة من مهارات وأساليب النزاع.

ومن المواضيع المهمة التي تعالجها هذه الموسوعة أهمية الوقت وخصائصه وقيمته وفوائد إدارته، إضافة الى أهمية التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات العامة والخاصة، وتوضيح عملية التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي وأدوار ومسؤوليات الوحدات التنظيمية وصولاً الى ضرورات تحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيط التدريب، ومسألة

خدمة العملاء ومعالجتها من كافة جوانبها.

لقد أحاط المؤلف هذه المواضيع بكثير من الدقة بهدف الوصول الى الإضافة اللازمة من خلال التعمّق بهذه المواضيع واستعراض الكثير من التجارب والحالات واستخراج العبر والنتائج.

إن هذه الموسوعة تهم كل قارئ عربي وكل موظف وطلاب الجامعات كونها تنير أمامهم طريق المستقبل وتسلحهم بالمعرفة اللازمة ليكونوا على قدر كبير من الثقافة والتميز الإداري، الذي تعتبره أساس النجاح في ظل ما تخبئ لنا العولمة من تغييرات ومفاجئات.

الدكتور فؤاد شاكر

الأمين العام لإتحاد المصارف العربية

قائمة المحتويات

مقدمة

نعيش اليوم في عالمٍ متسارع التغيير يتصف بالانفتاح وحدة التنافس، حيث تعتمد قدرة الشركات على المنافسة والبقاء بشكل كبير على نوعية السلع والخدمات التي تقدمها إلى عملائها. وقد ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة بدرجة كبيرة في تقريب الفجوة بين تكلفة وجودة السلع مما جعل المنافسة تتجه بشكل كبير إلى نوعية الخدمات المقدمة للعملاء والقيم الإضافية التي تقدم اليهم.

يمثل العملاء عصب الحياة للمنظمات وبدونهم فان فرص النمو والنجاح معدومة. عملاء اليوم مثقفون ومطلعون وأصحاب ذوق. انهم يفكرون في بدائلهم ويحللونها ثم يختارون البدائل التي تناسبهم. انهم يعرفون حقوقهم ويناقشونها، ويتحدون وينازعون ويواجهون للحصول على هذه الحقوق. عملاء اليوم لديهم حرية الرأي وليس من السهل خداعهم والتلاعب بأفكارهم وخياراتهم.

العملاء هم الذين يحددون القيمة الحقيقية للسلع والخدمات المقدمة ومدى نجاح الشركة. ان عدم التركيز على العميل يؤدي إلى المخاطرة بعدم تحديد أولويات تحقيق الأهداف وبالتالي النمو والتميز.

يتطلب نمو ونجاح منظمات اليوم إيلاء العميل أهمية إستراتيجية بحيث يشكل أحد الدعائم التي ترتكز عليها لتحقيق التميز المؤسسي الشامل. انه يتطلب تغيير وتطوير الثقافة التنظيمية لتصبح موجهه نحو تحقيق ولاء العملاء واعتبارهم من أهم أصول الشركة التي عليها ان تسعى إلى تنميتها والمحافظة عليها.

ان تحقيق ولاء العملاء يتخطى مرحلة تقديم خدمات نوعية إلى مرحلة **"التميز Excellence"** في تقديم الخدمات. الوصول إلى هذا التميز يتطلب ما هو ابعد من تحقيق رغبات وتوقعات العملاء ليصل إلى مرحلة **"إسعادهم Delight Them"** وإبقاء تجارب سعيدة تستحق ان تبقى في ذكراهم.

المنظمات التي لا توجه سياستها وثقافتها نحو **"إسعاد"** عملائها لن تكون قادرة على الاستمرار والبقاء. هذه المنظمات لا زالت تعيش في الظلام وفي العصور الوسطى، وان لم تنقرض، فان قرب نهايتها أصبح حتمياً.

أما تلك المنظمات التي بدأت في تحسين نوعية خدماتها وإعادة هندسة عملياتها لتصبح موجهة نحو "**إسعاد**" عملائها فقد بدأت تجني ثمار حصادها. قد يكون من السهل اجتذاب العملاء من خلال تحقيق رغباتهم وتوقعاتهم، لكن الاحتفاظ بهم يتطلب الكثير من الجهود للوصول إلى درجة "**الإسعاد**".

يركز هذا الكتاب على جوانب إستراتيجية وتكتيكية لتحقيق **التميز** في خدمة العملاء والمساهمة في زيادة انتمائهم وولائهم "**وإسعادهم**".

يرتكز دور الشركة على الجانب الاستراتيجي من خلال تحديد سياسة وثقافة "**إسعاد**" العميل ونشر وتثقيف الموظفين بهذه السياسة ومتابعة تنفيذها. أما الموظفون فعليهم تنفيذ هذه السياسة من خلال تطبيق الاستراتيجيات والأساليب المختلفة التي تم تقديمها في الكتاب بحيث تصبح هذه الإستراتيجيات والأساليب جزءاً من سلوكياتهم وشخصياتهم التي بالنهاية تمثل الشخصية المعنوية للشركة.

لقد تم استخدام مصطلح الشركة داخل الكتاب ليعبر ليس فقط عن الشركات الخاصة وإنما عن أي مؤسسة أو منظمة سواء كانت ربحية أو غير ربحية. كما ان مصطلح العملاء ليس محدد فقط بالعملاء الخارجيين وإنما يشمل العملاء الداخليين للشركة والمتمثلين بالزملاء الموظفين بالإضافة إلى إمكانية تطبيق الإستراتيجيات والممارسات والأساليب في التعامل مع كافة الناس.

يهدف **الفصل الأول** من الكتاب إلى التعريف بمفهوم خدمة العملاء وأهميته والأطراف الثلاث لخدمة العملاء وتوضيح العلاقة التي تربط الأطراف ببعضها وترسيخ مفهوم حق العميل في الحصول على رغباته.

أما **الفصل الثاني** فيهدف إلى تقديم وشرح نظرية جو- هاري المعروفة بنافذة على الذات والتي من خلالها يتم التعرف على مناطق الذات الإنسانية وكيفية الاستفادة منها في التعامل مع العملاء.

ويهدف **الفصل الثالث** إلى التعرف على مدخل حالات الذات الإنسانية وهو ما يعرف بتحليل العلاقات التبادلية والذي يركز على تحليل وفهم الشخصية البشرية ويفسر سلوكه في التعامل مع العملاء. كما يوضح كيفية الاستفادة من هذا التحليل

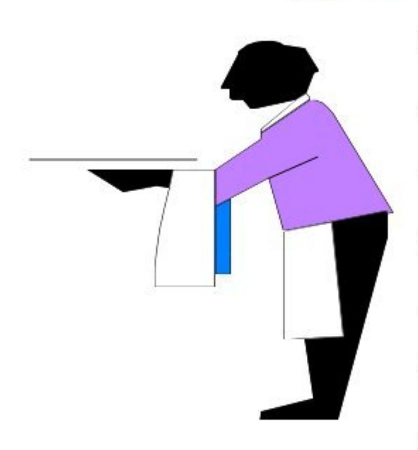
في تطوير مهارات القارئ للوصول إلى رضا العملاء.

أما **الفصل الرابع** فيهدف إلى التعرف على أنماط وصفات العملاء المختلفة، والأساليب الفعالة في كيفية التعامل معه وإرضاءهم.

وأخيراً **الفصل الخامس** والذي يمثل الجزء الأكبر والأهم في الكتاب يهدف إلى تعريف القارئ بعشرين إستراتيجية تساهم في تعزيز قدراته في الوصول إلى التميز في خدمة العملاء والوصول إلى "**إسعادهم**".

الفصل الأول

مفهوم خدمة العملاء وأهميتها



هـل سـبق لـك وأن اشـتريت سـلعة أو خدمـة معينة؟ بالطبع الإجابة نعم. معظمنا قد قام بشراء العديد من السلع والخدمات خلال مراحل حياتنا المختلفة. في اغلب الأحيان قمنا بشراء هذه السلع والخـــدمات بمحـــض إرادتنـــا واختيارنـــا. لكـن. . . . . **هـل سبق ان تساءلنا عن سبب شرائنا لسـلعة او خدمـة معينـة مـن مكـان معين وليس من مكانٍ أخر؟** بالتأكيد هنالك أسباب قد دفعتنا الى اتخاذ قرار الشراء.

فمثلاً....... جميعنا قد حصل على خدمة قصر شعره. ترى **هل يتوفر لدينا بدائل لاختيار الصالون الذي نرغب بالحصول على هذه الخدمة منه؟** بالتأكيد هنالك العديد من صالونات الحلاقة المتوفرة حولنا للاختيار منها. لنفكر بالبدائل التالية وسعر كل بديل، مع العلم بان نوعية قص الشعر هي نفسها في كل البدائل:

مكان الصالون	السعر
منطقة شعبية	دينار
منطقة راقية	3 دنانير
فندق خمس نجوم	10 دنانير

لنفكر الآن في سلعة معينة ولتكن شراء كيلو من لحم الخاروف ضمن البدائل التالية، مع العلم بان نوعية اللحم هي نفسها في كل البدائل:

مكان الشراء	السعر
السوق الشعبي	4 دنانير
الجزار	5 دنانير
السوبر ماركت	6 دنانير

أليس علينا ان نتساءل هنا عن السبب الذي يجعلنا ندفع ثمناً مرتفعاً للحصول على خدمة (قص الشعر) او سلعة (لحم الخاروف) في الوقت الذي يمكننا ان نشتريها بسعر اقل؟ أليس لدينا البديل بان نقص شعرنا بدينار بدلاً من ان ندفع ثلاث او عشرة دنانير. السنا مخيرين بشراء كيلو اللحم بأربعة او خمسة دنانير بدلاً من ستة؟ مرةً أخرى مع العلم بان النوعية واحدة في جميع الحالات.

ما السبب الذي يدفعنا لدفع مبلغ اكبر للحصول على خدمة او سلعة من نفس النوعية؟ بالتأكيد سنقول ان هنالك أسباباً كثيرة، فمثلاً، في حالة قص الشعر فأنت على الأغلب تذهب الى الفندق وتدفع عشرة دنانير بدلاً من دينار او ثلاثة للأسباب التالية:

- النظافة
- مكان هادئ ومريح
- المكان مكيف
- الضيافة
- ابتسامة وترحيب الموظفين
- السمعة والبرستيج
- .... والعديد من الأسباب الأخرى

أما في حالة شراء اللحم فأنت قد تدفع ستة دنانير بدلاً من خمسة او أربعة دنانير للأسباب التالية:

- النظافة
- تغليف وترتيب اللحم
- شراء سلع أخرى من السوبر ماركات
- التوصيل الى السيارة
- التكييف
- ابتسامة ونظافة الموظفين
- .... والعديد من الأسباب الأخرى

الآن............ ماذا يعني لنا كل ذلك؟ لا بد انه يعني بأننا عندما نشتري سلعة او خدمة فان الثمن الذي نقوم بدفعه ليس فقط مقابل السلعة او الخدمة التي نشتريها بل أيضاً مقابل مجموعة من المميزات التي نرغب بالحصول عليها.

لمزيد من التوضيح فان ثمن قص الشعر هو فعلياً دينار واحد أما فرق السعر الذي ندفعه سواء في منطقة راقية أو فندق خمس نجوم فهو يمثل ثمن الرغبات التي نود الحصول عليها في تلك الأماكن (النظافة، الضيافة، السمعة.....الخ).

ينطبق ذلك على شراء كيلو اللحم فثمنه هو فعلياً أربعة دنانير أما فرق السعر الذي ندفعه عند شرائنا من الجزار (دينار) او السوبر ماركت (دينارين) فهو يمثل ثمن الرغبات التي نود الحصول عليها في تلك الأماكن (النظافة، التكييف، التغليف .... الخ).

الخلاصة هي أننا في كل حالة نقوم بشراء خدمة او سلعة معينة فان الثمن الذي ندفعه ينقسم الى جزئين، جزء يمثل ثمن الحاجة (قص الشعر او اللحم) والجزء الآخر يمثل ثمن الرغبات المرافقة للخدمة. يفسر المثال أيضاً السبب الذي يجعلنا نشعر باستياء وغضب عندما لا نحصل على رغباتنا لان عقلنا الباطني يخبرنا بأن لدينا الحق في الحصول ليس فقط على الحاجات التي دفعنا ثمنها بل أيضاً على رغباتنا المرافقة لها.

في اغلب الأحيان لا نعبر عن غضبنا عند عدم توفر النظافة بشكل كبير عند صالون في حي شعبي. لكن الاستياء والغضب والامتعاض يظهر علينا عندما لا نجد

صالون الحلاقة نظيفاً في فندق الخمس نجوم. مرةً أخرى السبب هو ان عقلنا الباطني يخبرنا بأننا قد دفعنا ثمناً مقابل هذه النظافة وأننا نتوقع الحصول على هذه الرغبة.

الآن...... ماذا يعني ذلك للشركة التي تعمل بها؟ انه يعني ان العميل عندما يقوم بشراء سلعة او خدمة معينة فان الثمن الذي يدفعه يكون مقابل السلعة او الخدمة بالإضافة الى مجموعة من الرغبات. هذا بالنسبة للشركة، **ماذا يعني لك ذلك كموظف يقدم خدمة او سلعة للعميل؟**

لتسهيل الإجابة عليك نفترض انك استقدمت خامدة للعمل في منزلك. لا بد انك أحضرتها لتنظيف المنزل والاعتناء به. **هل ستكون راضياً لو ان هذه الخادمة كانت على درجة عالية من النظافة والاعتناء بالمنزل، لكن لم تكن على مستوى عالٍ من الأخلاق؟ هل كنت ستقبل بها لو كانت سيئة المزاج وعصبية وتضرب الأولاد وتسيء التعامل معك ومع زوجتك وضيوفك؟ هل كنت تقبل بهذه الصفات بالرغم من نظافتها وعنايتها الكبيرة لمنزلك؟**

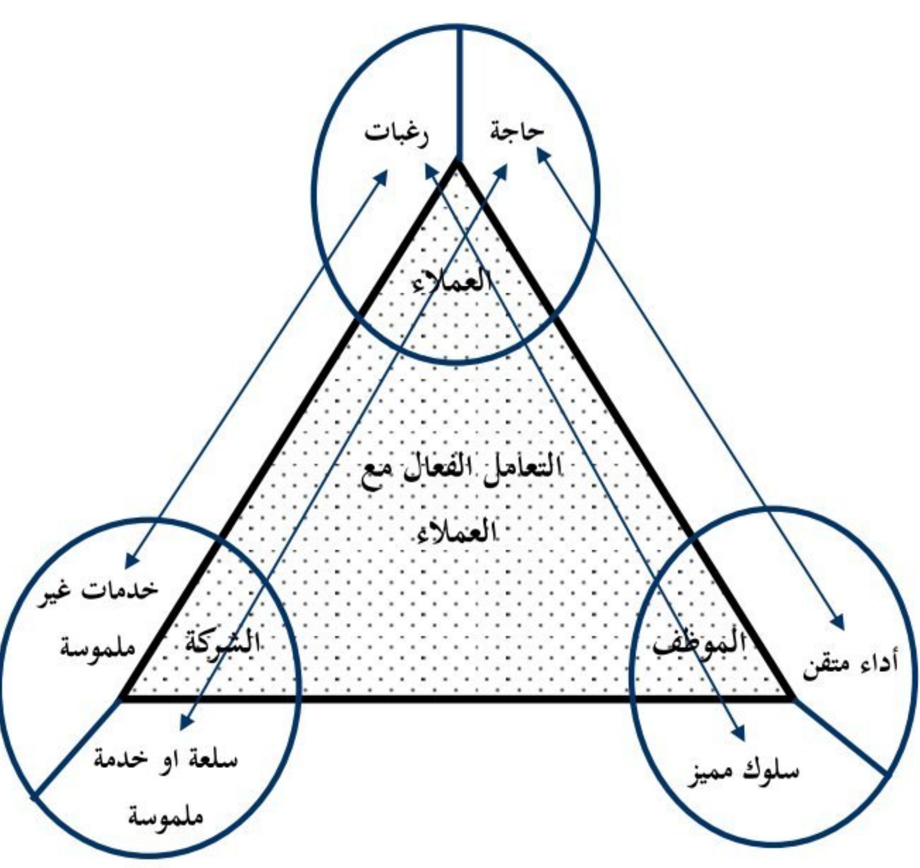
في اغلب الأحيان لن تقبل بخادمة بهذه الصفات. **هل فكرت لماذا؟ هل استقدمتها لعملها ونظافتها أم لخلقها وسلوكها؟** في الظاهر فان الإجابة هي للنظافة والعناية بالمنزل. لكن عقلنا الباطني يقول للسلوك والأخلاق العالية أيضا.

لنعد الآن إلى التساؤل المتعلق بك كموظف يقدم خدمة او سلعة للعملاء. **ماذا يعني لك ذلك؟** ان ذلك يعني ان الراتب أو الأجر الذي تتقاضاه لا تتقاضاه فقط مقابل العمل الذي تقوم به، بل مقابل السلوك الذي يتوقعه العميل منك. فهو قد دفع مقابل هذا السلوك. **أليس كذلك؟** اذا لم توافق على ذلك فتذكر انك لم تكن راضياً عن الخادمة التي تحسن أداءها لكن سلوكها لم يكن مرضياً لك.

هذا ينطبق عليك أيضا، فالمطلوب منك كموظف تتعامل مع العملاء ليس فقط العمل وإنما ان تسلك السلوك المرغوب من قبل العملاء. كما ان هذا يعني بان جزءاً من الراتب او الأجر الذي تتقاضاه هو مقابل العمل الذي تقوم به وجزءاً مقابل الطريقة التي تتعامل فيها مع للعميل.

ما سبق يمكن توضيحه بشكل اكبر من خلال ما يعرف بمثلث خدمة العملاء.

مثلث خدمة العملاء



يبين المثلث أعلاه ان الأطراف الثلاث لخدمة العملاء هم الشركة والموظفين والعملاء. ان تساوي أضلاع المثلث يدل على الأهمية المتساوية لكل الأطراف، ويقع العملاء في أعلى المثلث لأنهم الأساس الذي تقوم عليه الشركة وبالتالي وجود الموظفين. كما يبين المثلث ارتباط وتأثير الأطراف ببعضها البعض. فزيادة رضا العملاء عن الشركة يؤدي بالنتيجة الى زيادة الطلب على السلع والخدمات التي تقدمها وبالتالي يؤدي إلى زيادة مبيعات وأرباح الشركة.

ان زيادة أرباح الشركة في اغلب الأحيان تنعكس إيجاباً على تحسين نوعية حياة الموظفين في العديد من المجالات مثل الرواتب والمنافع المباشرة وغير المباشرة وتحسين

بيئة عملهم وتدريبهم وتطويرهم وزيادة رضاهم ودافعيتهم للعمل وبالطبع يكون لذلك تأثير ايجابي على سلوك الموظفين نحو عملائهم وشركتهم وعلى نوعية الخدمات التي يقدموها للعملاء. هذه العلاقة توضح مدى أهمية التوافق والانسجام بين هذه الأطراف الثلاثة.

يبين مثلث خدمة العملاء أيضاً ان كل طرف من الأطراف يحتوي على عنصرين يتفاعلان مع العناصر الأخرى لتلك الأطراف سنوضح هذه الأطراف والعناصر بشكل أكثر تفصيلاً.

أولاً: العملاء

لا شك ان الهدف من وراء عمل أي شركة أو مؤسسة هو إما تقديم سلعة أو خدمة بمستوى جيد لعملائها بغض النظر عن ملكية الشركة او تطلعها الربحي. فالمؤسسات العامة مطالبة أساسا بتقديم الخدمة الجيدة للمواطنين كونها أسست لهذا الغرض ، وكذلك فإن الشركات الخاصة التي تهدف للربح مطالبة أيضا بإنتاج سلع أو خدمات جيدة ومميزة لعملائها لكي تتمكن من زيادة رضا عملائها والتميز عن الشركات المنافسة لها والذي بدورة سيحقق لها الربح.

من هم العملاء؟ هم الأشخاص أو الدوائر أو الشركات أو المؤسسات أو الجهات التي تستلم أو تحصل على الخدمة.

من هم عملائك كموظف؟

لا بد وأنك نسيت أحد عملائك المهمين. هيا فكر وتذكره الآن. نعم ان هذا العميل الذي قد تكون نسيته هو من أهم عملائك كموظف. هنالك الكثير من الموظفين والشركات التي تهتم بعملائها وتحاول ان تقدم الكثير لهم لكسب رضاهم، إلا أنها تغفل هذا العميل المهم.

انه بالطبع.......... العميل الداخلي، انه زميلك الموظف.

ان أهمية هذا العميل هي من أهمية العملاء الآخرين. لأنه العميل الذي يساعد ويسهل علينا كشركة تقديم أفضل الخدمات. فإذا ما أحسنت معاملته وقدمت له الخدمة التي يرغبها وكان راضياً عن هذه الخدمات، فالنتيجة بالتأكيد خدمات عالية المستوى إلى العملاء الآخرين.

هل تعلم أن العملاء هم الذين يحددون القيمة الحقيقية للخدمات التي نقدمها؟ هل تعلم ان نجاح الشركة أو فشلها يعتمد على العملاء ومدى رضاهم عن الشركة؟

فالأساس إذاً هو الحصول على رضا العميل، فهو الغاية الأساسية التي نسعى لتحقيقها، **أليس هذا صحيحاً؟**

علينا أذن كمقدمي خدمة ان نهتم أولاً بتقديم الخدمة أو السلعة التي يرغبها ويتوقعها العميل كونه هو الذي يحكم على مستوى جودتها اعتماداً على درجة إشباعها لحاجاته ورغباته.

من الواضح ان للعميل حاجات ورغبات من كل من الشركة والموظف الذي يتعامل معه. حاجة العميل من الشركة تمثل السلعة او الخدمة الملموسة (قص الشعر او لحم الخاروف) التي يشتريها، أما رغباته فتمثل الخدمات غير الملموسة (النظافة، التكييف، المعاملة ..... الخ) أو القيم الإضافية التي يود ان يحصل عليها.

حاجة العميل من الموظف تمثل الأداء المتقن (إتقان قص الشعر او نوعية لحم الخاروف)، أما رغباته فتتمثل بالسلوك المتميز (الابتسامة، الترحيب..... الخ).

إذا أردنا ان نقدم الأمانة التي ائتمنا عليها كموظفين وان نبذل الجهد الذي يساوي الأجر الذي نتقاضاه فان علينا إعطاء العميل ما يستحق مقابل الثمن الذي يدفعه وهو الأداء المتقن والسلوك المميز.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُواْ" (177) البقرة

"إِنَّ اللّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤدُّواْ الأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا" {58} النساء

"وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ" {8} المؤمنون

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ لاَ تَخُونُواْ اللّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُواْ أَمَانَاتِكُمْ وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ" (27) الأنفال

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"أد الأمانة إلى من ائتمنك، ول تخن من خانك".

"آية المنافق ثلاث: إذا حدث كذب، وإذا وعد اخلف، وإذا اؤتمن خان".

"أربع إذا كن فيك فلا عليك ما فاتك في الدنيا: حفظ أمانه، وصدق حديث، وحسن خليقة، وعفة طعمه".

تذكر.......... نحن الذين يجب ان نُكَيّف أنفسنا لما يريده العميل لا لما نريده نحن من العميل.

ثانياً: الشركة

ما هو الشيء الذي يلمسه العميل من الشركة للحكم على مدى نجاحها؟
لا شك أنها السلعة أو الخدمة المقدمة. والسلعة يُحكم عليها بمعايير واضحة يمكن قياسها مادياً حول مدى كفاءتها وملائمتها. بينما ما يحدث في الخدمة أكثر صعوبة في القياس، فالخدمة تتكون من مجموعة من اللحظات التفصيلية التي تُكَوّن انطباعات العميل منذ اللحظة الأولى التي يتعامل بها مع الشركة. وعليه فإن أسلوب تعاملنا هو الذي يتحكم بانطباعات العملاء.

ما هي حاجة العميل من شركتك؟ ما هي رغبات العميل من شركتك؟

فلنستعرض بعض هذه الرغبات:

- وجود قوانين وتشريعات وإجراءات عمل واضحة وبسيطة ومحددة
- توفير مكان واسع ومنظم ونظيف ومريح لانتظار العملاء
- توفير أشكال عديدة للسلعة أو الخدمة ضمن خيارات وبدائل مختلفة
- الاهتمام بالتطوير المستمر لخدماتها وسلعها
- السرعة في تقديم الخدمات
- الالتزام بالمواعيد
- الالتزام بالمواصفات المحددة
- أسعار منخفضة
- الاستمرارية في تقديم الخدمة
- العدالة في الأسعار ونوعية الخدمة
- توفير خدمات الصيانة وخدمات ما بعد البيع
- مراعاة السرية

ثالثاً: الموظفون

كثيراً ما نجد شركات تقدم سلع أو خدمات رائعة إلا أن عملاءها غير راضين عنها، خاصةً في حالة وجود شركات منافسة لها في السوق، **فما السبب؟**

يمثل الموظفون الواجهة المباشرة للشركة في خدمة العملاء، فالعملاء يتعاملون مع واقع الشركة من خلال موظفيها.

لذلك لا بد من أن يتميز مقدمو السلعة أو الخدمة بأداء وسلوك فعال لكي يستطيعوا ان ينقلوا خدمات الشركة على أكمل وأفضل صورة حيث ان أي فشل لأي موظف تجاه عملائه سينعكس سلباً على أداء الشركة وبالتالي على رضا عملائها.

ما هي حاجة العميل منك كموظف؟ ما هي رغبات العميل منك كموظف؟

فلنستعرض بعض هذه الرغبات:

- التواجد في مكان تقديم الخدم
- المعرفة في العمل والاستجابة السريعة
- استخدام عبارات الترحيب والمساعدة
- السرعة واحترام وقت العميل
- الدقة
- المرونة
- النظافة والمظهر اللائق
- الالتزام بالمواعيد
- الاحترام والتقدير
- اللطف والمجاملة

من الواضح الآن أن فعالية الموظف بعمله ترتبط بأمرين رئيسيين، هما أدائه لعملة ولسلوكه. اذ لا يمكن ان يكون الموظف فعالاً في عمله إذا كان سلوكه متميزاً ولكن لم

يكن لديه القدرة على أداء عمله الفني التخصصي.

في نفس الوقت لا يكفي ان يكون الموظف كفؤاً في أدائه التخصصي لعمله إذا افتقر إلى السلوك الإيجابي في التعامل مع العملاء.

بينت أحد الدراسات ان أسباب عدم عودة العميل للحصول على الخدمة:

1 % الموت

3 % الانتقال إلى مكان أخر

5 % ظهور اهتمامات أخرى

9 % أسباب تنافسية

14 % عدم الرضا عن المنتج

68 % سوء التعامل مع العميل

الفصل الثاني

نافّذة على الذات – نافذة جو هاري



هل سبق لك وأن التقيت بشخص لم تكن تعرفه من قبل وما هي إلا ثوان حتى وجدت نفسك تتسلسل في معرفة المزيد من المعلومات التي تخصه، كذلك بدأت في الإفصاح له عن أمورك الخاصة فيما يتعلق برغباتك وخصوصياتك الاجتماعية والحاجات التي تفضلها والأمور التي ترفضها....؟

بالمقابل هل التقيت بشخص تجالست معه في العدد من المرات دون أن تتعدى معرفتك به حدود الأمور الظاهرية التي يعرفها معظم الناس عنه كإسمه وطبيعة عمله؟

هل مررت بحالة انتهت بك إلى التعرف بشخص ما إلى درجة أنه أفصح لك عن الكثير من الأمور التي تتعلق به دون أن تبادله نفس الخصوصية من الكلام وقد يكون زمن تعرفك به لا يتعدى دقائق محدودة، أو هل حدث العكس....؟

كيف تفسر هذه السلوكيات؟

لا شك أن الوصول لمثل هذا التعرف بالعملاء يحتاج منك إلى مواجهة صريحة مع نفسك أولاً لمعرفة رغباتك واتجاهاتك وصولاً لوصف محدد لما يوائمك وما يجب أن تكون عليه، وبالتالي تأتي درجة الانفتاح والاطمئنان في التعرف بالآخرين ضمن ما يتوافق مع تلك الرغبات. أو قد تصل لنقطة تشعر أن لا حاجة للزيادة بتلك المعرفة التي قد ترفضها رغباتك السلوكية.

ما سبق من حالات تمثل افتراضات قد يصادفها الفرد أثناء تعامله مع الآخرين سواء كانوا عملاء أو رؤساء أو زملاء..... إلا أن طبيعة التعارف بغض النظر عن درجة الانسجام به تتدرج ضمن ما تفسره نافذة جو هاري Johari Window.

تعتبر هذه النافذة بمثابة أداه تحليلية قدمها باحثان في علم النفس هما Joseph Luft و Harry Ingham، حيث قسما هذه النافذة إلى أربعة مناطق من التفاعل السلوكي بين الناس، وهذه المناطق هي: **منطقة النشاط الحر، المنطقة العمياء، منطقة القناع، المنطقة المجهولة** ضمن جانبين أساسيين، الأول يتعلق بالفرد وما يعرفه وما لا يعرفه عن نفسه والثاني يتعلق بالآخرين وما يعرفوه وما لا يعرفوه عنه.

الشكل التالي يوضح هذه النافذة:

		أنا	
		أشياء اعرفها	أشياء لا اعرفها
الآخرون	أشياء يعرفها	منطقة النشاط الحر	المنطقة العمياء
	أشياء لا يعرفها	منطقة القناع	منطقة المجهول

ما المقصود بكل من هذه المناطق؟

- منطقة النشاط الحر

تمثل جانب تبادل المعلومات المفتوح بينك وبين الآخرين، حيث تشمل الأمور التي تعرفها عن نفسك ويعرفها الآخرين عنك، مثل الاسم والشكل والمواصفات العامة والقسم الذي تعمل به ... الخ. ما يميز هذه المنطقة هو أن تصرفات الفرد ودوافعه وحاجاته ومشاعره تظهر بشكل يتطابق مع فهمه لنفسه وفهم الآخرين له.

- المنطقة العمياء

تتعلق في الأمور التي لا تعرفها عن نفسك، ولكن الآخرين يعرفوها عنك مثل: حالة الغضب في لحظة ما وما يتبعها من تصرفات تلقائية غير محسوسة بالنسبة لك كاحمرار الوجه ، حالة مقاطعتك المستمرة للآخرين عند التحدث معهم، حالة التعنت بالرأي ... الخ . تعتمد درجة تقليل حالة العمى في رؤية النفس هنا كلما زادت علاقاتك ومساهماتك في أعمال وشؤون الآخرين وكلما شجعتهم على إبداء رأيهم بتصرفاتك.

- منطقة القناع

تتعلق في أمور تعرفها عن نفسك ولكن لا يعرفها الآخرون عنك، مثل الحالة الاجتماعية، الراتب الشهري، اللون المفضل لديك، الأمور الحساسة التي تثير غضبك، الأمور التي تجعلك سعيداً، ... الخ. حيث أنك تحتفظ بهذه المعلومات التي تعتبرها خاصة بك ولا تظهرها وكأنك تلبس قناع يخفي جوانب لا تريد من الآخرين معرفتها. وربما يندرج إخفاء هذه المعلومات تحت مفهوم عدم الثقة بالآخرين إذا ما أبديت لهم عن حقيقة مشاعرك وأفكارك، أو قد تكون بسبب ضعف الدعم والتشجيع لك من قبل الآخرين.

- المنطقة المجهولة

تتعلق في أمور لا تعرفها عن نفسك ولا يعرفها الآخرون عنك. كثير من هذه الأمور بعيدة عن مجال التنبؤ والإدراك، تدخل في دائرة المجهول مما يجعل من الصعوبة معرفة السلوك أو التصرف المتوقع في حالة حدوث حدث غير معتاد.

كيف يمكنك استخدام هذه النافذة لتصبح أكثر فعالية في اتصالك مع العملاء؟

ان الأسلوب الأفضل للتعامل مع نافذة جوهاري هو توسيع منطقة النشاط الحر على حساب المناطق الأخرى. على اعتبار أن توسيع هذه المنطقة سيزيد دون شك من مساحة ونطاق التعامل والتبادل الفعال مع العملاء ويجعلك ويجعلهم بنفس الوقت قادرين على التعامل مع حالات عديدة لمواقف سلوكية مختلفة. إذاً... لا بد لك أن تتبع الاستراتيجيات التالية لتوسيع منطقة النشاط الحر.

1. تقليص المنطقة العمياء

على اعتبار أن هذه المنطقة تحتوي على معلومات يعرفها الآخرين عنك ولكنك تجهلها تماماً عن نفسك، وأن إبقاء هذه المنطقة على حالها دون تضييق يعني بالضرورة استمرارك في عدم معرفة نفسك جيداً من وجهة نظر الآخرين (لا من وجهة نظرك الخاصة) سواء في النواحي الإيجابية أو السلبية في سلوكك.

هذا يعني بالمعنى الأوسع عدم معرفة حقيقة مشاعر الآخرين تجاهك، مما يجعل تصرفاتك وتعاملك معهم أقل نجاحاً. **فما الحل؟**

الحل، يكمن في زيادة مستوى إدراكك لهذه المعلومات التي لا تعرفها عن نفسك وذلك من خلال تشجيع العملاء تقديم ردود فعلهم وانطباعاتهم وتصوراتهم عنك.

ولكن كيف ستجعلهم يعطونك هذه المعلومات؟

لا بد هنا من إشعار العملاء بأنك تتقبل وجهات نظرهم وانطباعاتهم حتى لو كانت سلبية وذلك من باب تعديل سلوكك في المرات القادمة كسؤالهم مثلاً: "ما رأيكم بما حدث"؟ "أشعر أنني قد أخفقت في جانب ما"؟

هنا سيشعر العملاء بالراحة لكي يزودوك بالمعلومات التي تنقصك وبالمقابل تفتح لنفسك مجالاً لأن تزودهم بالمعلومات التي يحتاجونها في نفس المنطقة لديهم (أي منطقة القناع عندهم). وعليه، فإن القيام بتنمية هذا الاتجاه التحفيزي لدى العملاء يجعل حدود المنطقة العمياء التي تفصلها عن النشاط الحر تتحرك إلى اليسار. الأمر الذي يزيد تلقائياً من رقعة التعامل ضمن منطقة النشاط الحر.

الشكل التالي يوضح ذلك:

		أنا	
		أشياء اعرفها	أشياء لا اعرفها
الآخرون	أشياء يعرفها	منطقة النشاط الحر	المنطقة العمياء
	أشياء لا يعرفها	منطقة القناع	منطقة المجهول

تذكر........ ان إتباعك هذا الأسلوب لن يلغي المنطقة العمياء بأكملها وإنما سيقلل من مساحتها.

2. تقليص منطقة القناع

كثير منا يحاول أن يحيط نفسه بقناع متين لا يريد إزاحته لأي سبب كان، على اعتبار انه الجدار الذي نحتمي به من الآخرين بحيث يبقون على جهل بالأمور الخاصة بنا، من باب الخصوصية الفردية كما يفسرها البعض. بالمقابل يفتح البعض الآخر هذا القناع على مصراعيه، فيدلي بكل ما لديه من مشاعر وتوجهات ورغبات منذ اللحظة الأولى التي تتاح له الحديث فيها أو ربما يتيحها هو بنفسه.

صحيح أن هناك أسباب تجعلك تحتفظ بالقناع دون كشفه للعملاء. ولكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا ... كيف لك أن تجعل العملاء يتصرفون معك وفق ما تريده أنت ... وفق ما ينسجم ورغباتك ... ثم تعود وتلقي باللوم عليهم إزاء بعض تصرفاتهم.

كيف يمكن لهم أن يراعوا ما تحتاجه دون أن يعرفوا ما أنت عليه؟ كيف توسع هذه المنطقة مع العملاء؟

لا بد في مثل هذه الحالة من الإفصاح عن انطباعاتك وآرائك ومشاعرك تجاه بعض القضايا (نقول بعض وليس كل) من أجل إبعاد الآخرين عن أسلوب التخمين أو التعليل في سلوكهم معك. فَلِما لا تُعلِمُهم مثلاً: بأنك تحب الهدوء أثناء العمل لتجعلهم يراعون ذلك عندما يتكلموا مع بعضهم البعض خلال تواجدك في المكتب، أو أنك تكره التدخين وتنبذ من يدخنون أمامك لتجعلهم أكثر حرصاً في مقابلتك بمثل هذه المواقف.

بالمقابل ما الذي يمنع أن تتعرف بدورك على ما يحبه ويكرهه العملاء ... لكي تملك نفس القدرة في هذا الجانب إذا ما أتاحوا لك فرصة الدخول على منطقة القناع لديهم. وعليه فإنك كلما أفصحت عن نفسك أكثر من خلال إعطاء المزيد من المعلومات للعملاء عما يجول في نفسك كلما تحرك الخط الفاصل بين منطقة القناع ومنطقة النشاط الحر إلى الأسفل. مما يزيد من رقعة التعامل ضمن منطقة النشاط الحر.

الشكل التالي يوضح ذلك:

		أنا	
		أشياء اعرفها	أشياء لا اعرفها
الآخرين	أشياء يعرفها	منطقة النشاط الحر	المنطقة العمياء
	أشياء لا يعرفها	منطقة القناع	منطقة المجهول

تذكر........ لا تزيل القناع بأكمله بحيث لا تجعل لنفسك شيئاً خاصاً لذاتك، كن حكيماً!!!!!!

النتيجة

بإتباع الأسلوبين السابقين، أي بمحاولة تقليص مساحة المنطقة العمياء ومنطقة القناع من خلال توسيع نطاق المشاركة الإيجابية والثقة المتبادلة يتم تضييق حجم المنطقة المجهولة إلى حد ما، وذلك بحكم زيادة نطاق معرفتك بنفسك ومعرفة الآخرين بك، الأمر الذي يقود بالنتيجة إلى زيادة مساحة منطقة النشاط الحر وحجم التعامل المتبادل بين الأفراد من الجهات الثلاث.

الشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

	أنا	
	أشياء اعرفها	أشياء لا اعرفها
الآخرين: أشياء يعرفها	منطقة النشاط الحر	المنطقة العمياء
الآخرين: أشياء لا يعرفها	منطقة القناع	منطقة المجهول

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَمَا أَرْسَلْنَا مِن رَّسُولٍ إِلاَّ بِلِسَانِ قَوْمِهِ لِيُبَيِّنَ لَهُمْ فَيُضِلُّ اللّهُ مَن يَشَاءُ وَيَهْدِي مَن يَشَاءُ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ" {4}ابراهيم

"وَلَوْ جَعَلْنَاهُ قُرْآناً أَعْجَمِيّاً لَّقَالُوا لَوْلَا فُصِّلَتْ آيَاتُهُ أَأَعْجَمِيٌّ وَعَرَبِيٌّ قُلْ هُوَ لِلَّذِينَ آمَنُوا هُدًى وَشِفَاء وَالَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ فِي آذَانِهِمْ وَقْرٌ وَهُوَ عَلَيْهِمْ عَمًى أُوْلَئِكَ يُنَادَوْنَ مِن مَّكَانٍ بَعِيدٍ" {44}فصلت

"أَكَانَ لِلنَّاسِ عَجَباً أَنْ أَوْحَيْنَا إِلَى رَجُلٍ مِّنْهُمْ أَنْ أَنذِرِ النَّاسَ وَبَشِّرِ الَّذِينَ آمَنُواْ أَنَّ لَهُمْ قَدَمَ صِدْقٍ عِندَ رَبِّهِمْ قَالَ الْكَافِرُونَ إِنَّ هَذَا لَسَاحِرٌ مُّبِينٌ" (2) يونس

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"خاطبوا الناس على قدر عقولهم".

والآن إذا أردت ان تقيم نفسك ومعرفة المنطقة التي تتفاعل بها في تعاملك مع الآخرين أكمل الاستبيان التالي من خلال الإجابة عن كافة الأسئلة من وجهة نظرك كمدير. إذا لم تكن مديراً، تخيل انك مديراً وأجب على الأسئلة. لتحصل على تحليلاً دقيقاً عن نفسك، حاول الإجابة بصراحة تامة. لا تجب بما تعتقد انه تصرف صحيح بل بما تتصرفه فعلياً.

يتضمن الاستبيان 20 سؤالاً، لكل سؤال احتمال إجابتين A او B. لديك 5 نقاط لتوزعها على كل سؤال كأن تعطي نقطتين لـ A في حين تعطي ثلاث نقاط لـ B. كما يمكنك ان تعطي احد الاحتمالين الخمس نقاط كاملة، حسب ما تعتقد انه يعبر عن سلوكك المحتمل.

1. **إذا كان احد الموظفين الذين يعملون لدي على خلاف شخصي مع احد المدراء في إدارة أخرى ويتطلب عملنا التنسيق مع هذه الإدارة، فإنني:**

A احبر الموظف انه مسئول بشكل جزئي عن أي خلاف مع المدير الأخر

B لا أتدخل خوفاً من فقدان قدرتي على الاستمرار في التعامل معهم بعد تدخلي بينهم

B	A

2. **إذا حصل بيني وبين احد الموظفين الذين يعملون معي نقاش حاد وشعرت بعد ذلك انه أصبح متحسساً وغير مرتاح تجاهي منذ ذلك الوقت، فإنني:**

A أتجنب العودة والحديث بالموضوع حتى لا أزيد الأمور تعقيداً

B أناقش مغه سلوكياته واسأله عن مدى تأثير النقاش على علاقتنا

B	A

3. **إذا شعرت أن احد الموظفين الذين يعملون معي بدأ يتجنبني بالرغم من انه يقوم بما أكلفه به، فإنني:**

A أتحدث معه بالموضوع واطلب منه أن يخبرني عن ما يدور في ذهنه

B أبقي على علاقتي معه بشكل رسمي فقط لان هذا ما يرغب هو به

B	A

4. **إذا كنت في حوارمع احد الموظفين الذين يعملون معي وبدأ النقاش يتجه نحو موضوع من المفترض أن اعرفه كمدير لكنني فعلياً اجهله تماماً، فإنني:**

A أحاول توجيه النقاش إلى موضوع آخر خوفاً من تعرضي للإحراج

B اعترف بجهلي في الموضوع بغض النظر عن ردة فعل الموظف وأشجعه على مواصلة النقاش

B	A

5. **إذا اخبرني احد الموظفين الذين يعملون معي بأنني كمدير أقوم بأمور تجعلني اقل فاعلية مع الموظفين، فإنني:**

A أشجعه على أن يوضح لي التفاصيل وان يقدم أية مقترحات

B أوضح له أسباب تصرفاتي

B	A

6. **إذا شعرت أن احد الموظفين الذين يعملون معي يطمح بالقيام بأعمال تحتاج لمهارة اكثر في إدارة أخرى وانه مقبول من قبل هذه الإدارة للقيام بهذا الأعمال، فإنني:**

A لا اخبر الموظف ولا المدير بمعرفتي بالامر وادعهم يتصرفوا كما يرغبون

B اخبر الموظف والمدير عن معرفتي بالامر واترك القرار الأخير لهم

B	A

7. **إذا شعرت أن احد الموظفين الذين يعملون معي لا يتعامل بشكل لائق مع احد الموظفين الآخرين ولم يتحدث أي منهما عن ذلك، فإنني:**

A اسأل عدد من الموظفين لأعرف ما إذا شعروا أيضاً بنفس شعوري

B لا أتدخل حتى يعرضوا هم المشكلة علي

B	A

8. **إذا كُنت منزعجاً من بعض الأمور الشخصية في حياتي واخبرني احد الموظفين بأنني أصبحت سريع الغضب في التعامل مع الموظفين وإنني اغضب وأتحسس من أمور قليلة الأهمية، فإنني:**

A اخبرهم بمشاكلي الشخصية وأنني أفضل أن لا يضايقني احد

B استمع إلى شكواهم لكن لا أوضح أسباب تصرفاتي لهم

B	A

9. **إذا سمعت احد الموظفين الذين يعملون معي يطلق إشاعات سيئة بحق موظف آخر وسألوني عن ما اعرفه عن هذه الإشاعات، فإنني:**

A أتجاهل الموضوع واقترح أن لا يصدق احد هذه الإشاعات

B اخبرهم ما سمعته بالضبط ومتى سمعته وممن سمعته

B	A

10. **إذا اخبرني احد الموظفين الذين يعملون معي أن لديه مشكلة شخصية مع احد الزملاء في إدارة أخرى يتطلب عمله التنسيق معها، فإنني:**

A اعتبر ذلك خارج إطار العمل الرسمي ولا اسمح بمزيد من النقاش فيه

B أناقش الموضوع معه لمعرفة مدى تأثر العمل بذلك

B	A

11. إذا تأثرت علاقتي سلبياً بأحد الموظفين الذين يعملون معي نتيجة لنقاشات مستمرة حول موضوع مهم، فإنني:

A أكون حذراً في نقاشي معه لاحقاً خشية من أن تطرح المشكلة مرة أخرى وتسيء العلاقة أكثر

B أناقش التعارض الذي حدث بيننا واقترح أن نناقش المشكلة حتى نتوصل إلى حل معين

B	A

12. إذا طلب أحد الموظفين الذين يعملون معي في أحدى جلسات التقييم الرسمي لأدائه أن يتم مناقشة أدائي كمدير، فإنني:

A أوقف الموضوع عن حده وأخبره أن مديري أكثر قدرة على تقييم أدائي

B أرحب بفكرة تقييمه لعملي وأشجع ذلك

B	A

13. إذا بدأ أحد الموظفين الذين يعملون معي بأخباري عن شعوره العدائي والسلبي تجاه أحد الموظفين الآخرين الذي يتعرض بطريقة سلبية للموظفين الآخرين (وأنا شخصياً أوافقه على ذلك)، فإني:

A استمع لكني لا أعبر عن رأيي السلبي تجاه ذلك الموظف لأنه قد يحرجني وقد يخبر الآخرين ما قلته له

B استمع وأعبر أيضاً عن رأيي ليعرفوا ما هو موقفي

B	A

14. **إذا كانت لدي بعض الأسباب التي تجعلني أشك بأن هنالك بعض الإشاعات التي تدور حولي وأن هنالك على الأقل موظف واحد سمع بها، فإنني:**

A أتجنب الحديث في هذا الموضوع وأتركه لهم ليخبروني عنه إذا ما أرادوا ذلك

B أخاطر وأضع نفسي في بقعة الضوء وأسألهم مباشرة عما سمعوا

B	A

15. **إذا لاحظت أن علاقة الصداقة بين بعض الموظفين الذين يعملون معي تؤثر سلباً على فعالية عملهم، فإنني:**

A أحافظ على رأيي لنفسي خوفاً من أن أظهر بأنني أتدخل في أمور خارج إطار العمل

B أخبرهم بملاحظتي وردة فعلي عن الموضوع

B	A

16. **إذا كنت أتحدث مع اثنين من الموظفين الذين يعملون معي، وقام أحدهم بغير قصد بالتحدث عن خطط أحد الموظفين الآخرين التي يمكن أن تؤثر على عملنا وليس لدي أي معلومات عن هذه الخطط، فإنني:**

A أضغط عليه ليتحدث أكثر عن هذه الخطط وعن رأيهم حولها

B أترك الأمور للموظفين ليخبروني أو لا يخبروني عن هذه الخطط وأدعهم يغيروا الموضوع إذا ما رغبوا بذلك

B	A

17. **إذا شعرت أن أحد الموظفين مشغول ذهنياً في معظم الأوقات وأنه بدأ يتصرف بشكل سلبي تجاهي وتجاه زملائي دون أسباب مفهومة، فإنني:**

A أدعه لفترة ولا أحدثه بالموضوع لافتراضي أنه يعاني من بعض المشاكل الشخصية التي ليست من شأني

B أحاول التحدث معه وأوضح له تأثير تصرفاته على الآخرين

B	A

18. **إذا بدأت أبغض أحد الموظفين الذين يعملون معي إلى درجة أن ذلك أصبح يؤثر على قدرتي على العمل معه بفعالية، فإنني:**

A لا أتحدث معه بالموضوع مباشرة لكن أجعله يشعر بمشاعري من خلال علاقتي الرسمية معه

B أعبر له عن مشاعري بوضوح لننتهي من هذه المشكلة ونستمر بأداء أعمالنا

B	A

19. **عند تقييمي لأداء أحد الموظفين الحساسين الذين يعملون معي، فإنني:**

A أتجنب التركيز على أخطائهم حتى لا أجرح مشاعرهم

B أركز بشكل كبير على أخطائهم وأهمية تحسينهم لعملهم

B	A

20. **إذا عرفت أنني مرشح لوظيفة في الإدارة العليا وأن سلوك الموظفين الذين يعملون معي خلال فترة عملي معهم تجاهي سلبياً، فإنني:**

A أناقش نقاط ضعفي معهم وكيفية تطوير نفسي

B أحاول أن أقيم نقاط ضعفي بنفسي حتى أكون قادراً على تحسين أدائي مستقبلاً

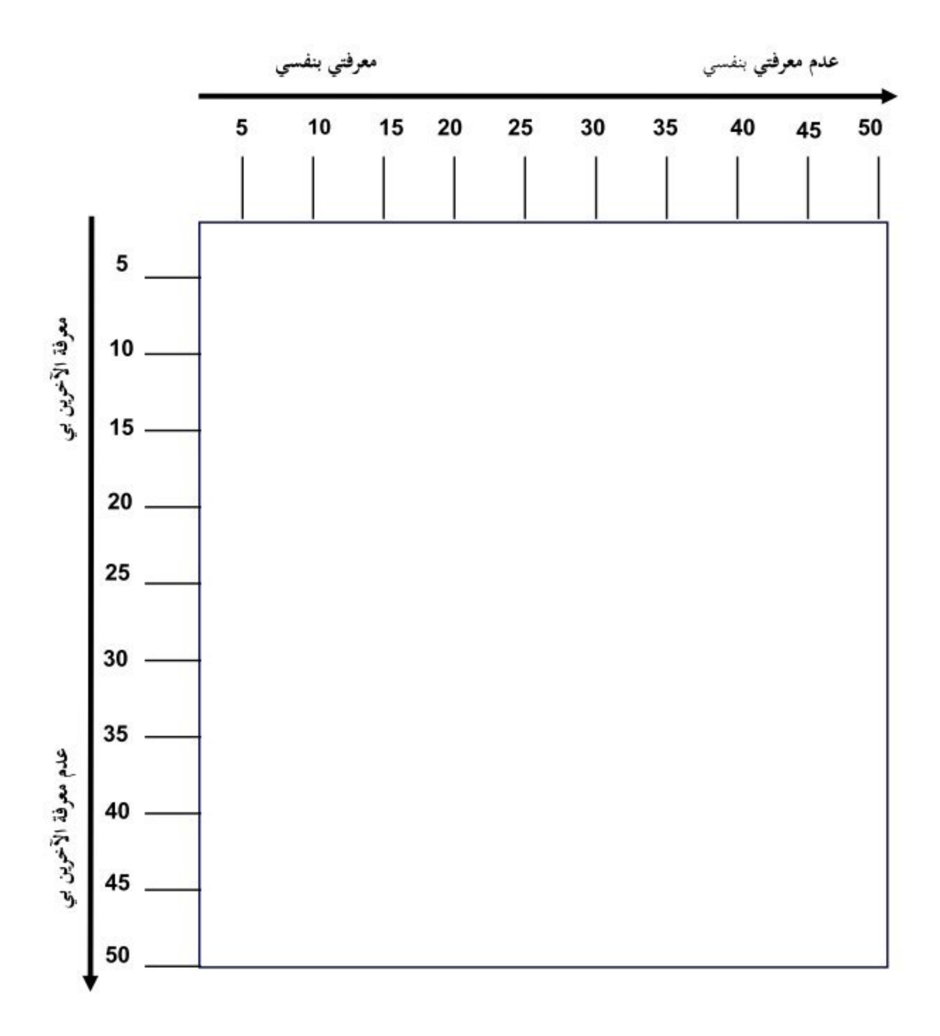
B	A

الان، اجمع النقاط التي حصلت عليها في الجداول التالية:

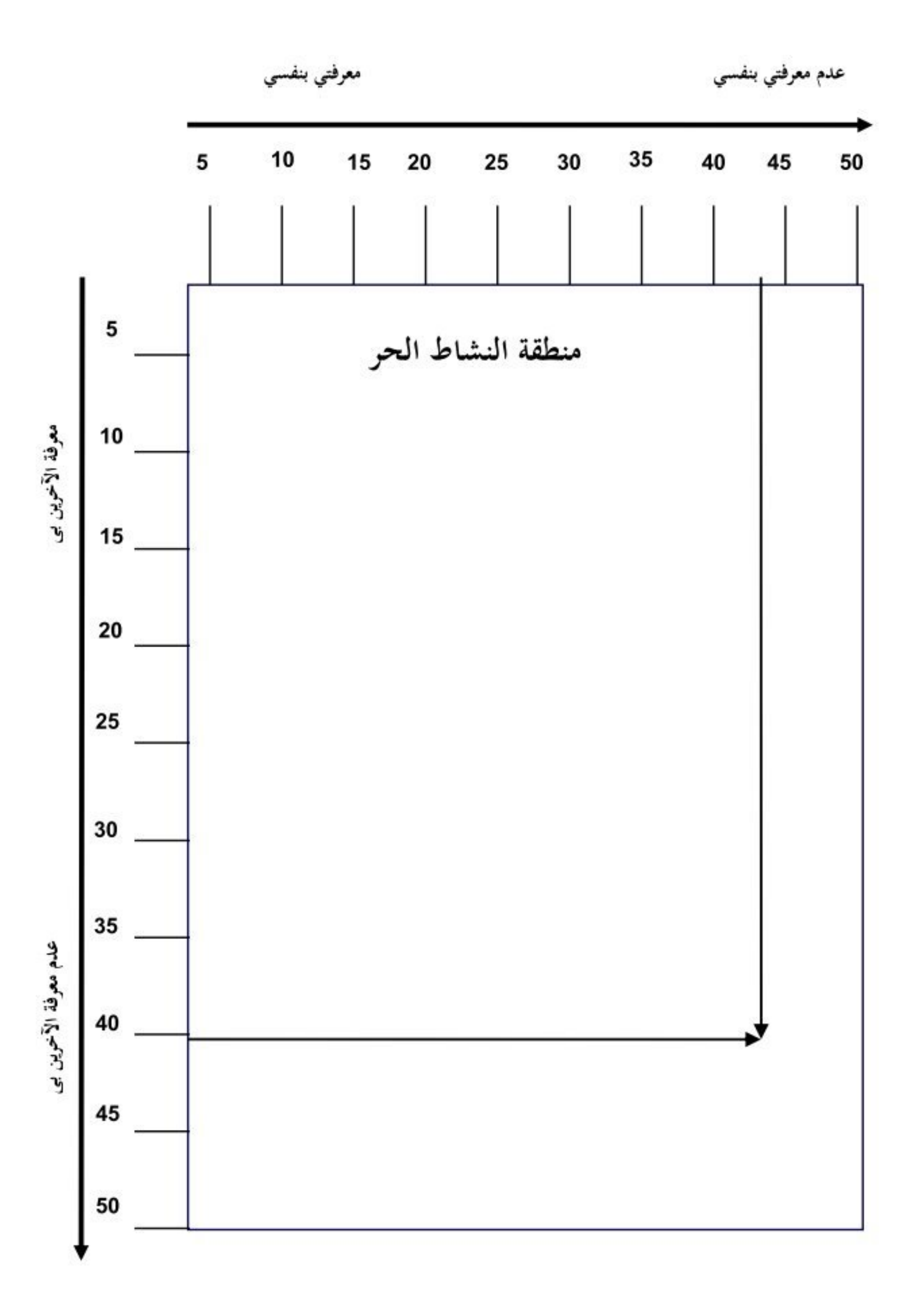
معرفتي بنفسي	
الاجابات	النقاط
1A	
4B	
6B	
9B	
11B	
13B	
15B	
17B	
18B	
19B	
المجموع	

معرفة الآخرين بي	
الإجابات	الإجابات
2B	
3A	
5A	
7A	
8B	
10B	
12B	
14B	
16A	
20A	
المجموع	

ضع النتائج السابقة في مكانها المناسب في المربع التالي، ثم أوصل النقاط ببعضها.

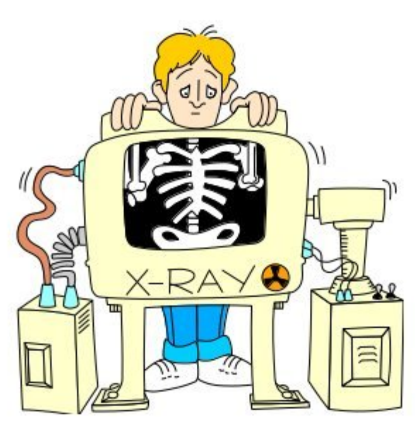


مثلاً لو كانت نتائجك 42 معرفتي بنفسي و 40 معرفة الآخرين بي، فان الشكل التالي يمثل نافذتك على ذاتك. وذلك يبين ان منطقة النشاط الحر واسعة بشكل جيد بما يتيح لك حرية التفاعل الفعال مع الآخرين.


معرفتي بنفسي
عدم معرفتي بنفسي
5
10
15
20
25
30
35
40
45
50
منطقة النشاط الحر
معرفة الآخرين بى
عدم معرفة الآخرين بى

الفصل الثالث

تحليل العلاقات التبادلية



هل سبق لك وأن كنت جالساً في أحد الاجتماعات وبينما رئيسك يتكلم في أحد المواضيع الهامة التي تخص العمل صدر منك أو من أحد زملائك دعابة ما أو بعض الحركات التي كنت قد مارستها في طفولتك أو أثناء الفترة الدراسية والتي كانت توصف بما يطلق عليه العامة "بالولدنه"؟

هل تذكر ان أحد زملائك قد جاء متأخراً عن الدوام الرسمي وإذ هو يتسلل ببطء كي لا يراه مديره، وما أن دخل المكتب حتى بدأت بتوجيه التوبيخ له عن تأخره المستمر عن العمل وقد تكون أنت قد حضرت قبله بدقيقة واحدة فقط؟ هل سبق ان رأيت رجلاً في منتصف الأربعينات أو الخمسينات أو حتى الستينات من عمره ويتصرف تصرفات يغلب عليها الجانب الطفولي؟ هل سبق ان رأيت طفلاً صغيراً يتصرف كالرجال؟ لا بد انك قلت "ما شاء الله، انه يتصرف كالرجال". **كيف تفسر تلك السلوكيات؟ كيف تفسر سلوك رجل بالخمسينات او الستينات من عمره ويتصرف كالأطفال؟ كيف تفسر سلوك طفل لم يتجاوز عمرة أربعة سنين ويتصرف كالرجال؟**

كل تلك التصرفات يفسرها مدخل "حالات الذات" أو ما يعرف "بتحليل العلاقات التبادلية" الذي قدمه الطبيب النفسي"ايرك بيرن" في أوائل الستينات من القرن الحالي. يقدم هذا التحليل إطار لفهم الشخصية البشرية وتفسير سلوكها مع الآخرين من خلال العلاقات التبادلية ضمن مواقف وحالات تُظهر جوانب الذات في تلك الشخصية.

يُقسّم "ايرك بيرن" شخصية الإنسان إلى ثلاث ذوات رئيسية، هي **"ذات الوالدية"**، و **"ذات البالغ"**، و **"ذات الطفولة"**. تتشارك حالات الذات الثلاثة هذه في تكوين شخصية الفرد وتفسر تصرفاته وسلوكه في الحالات والمواقف التي يمر بها أثناء تعامله مع الآخرين. كما أنها تعطي مؤشر حول الذات الأكثر سيطرة على سلوكه تجاه الآخرين مما يتيح فرصة حسن التعامل معه بأسلوب يتماشى والذات المسيطرة عليه والتي انطلق منها أثناء تصرفه.

كيف تُشكل هذه الذوات كامل شخصيتنا وما المقصود بكلٍ منها؟ كيف لك أن تتصل بالآخرين اعتماداً على حالات الذات الخاصة بهم؟ إليك بعض التفصيل.

ذات الوالدية



هي عبارة عن تسجيل كامل (صورة وصوت) لمجموعة من التصرفات والسلوكيات التلقائية التي اكتسبها الفرد عن الشخصيات الوالدية التي تعامل معها خلال السنوات الخمس الأولى من العمر، أي الفترة التي تسبق الميلاد الاجتماعي للفرد قبل تركه المنزل. يكون الإنسان فيها في حالة تفكير او تصرف بنفس الطريقة التي فعلتها الشخصيات الوالدية التي تأثر بها. إنها الأمور الموجودة بالمخ التي سجلت تلقائيا عن الشخصيات الوالدية.

تتصف هذه التسجيلات أنها خارجة عن إرادة الفرد ولا يستطيع رفضها أو الاستفسار عنها أو التمحيص بها ولم يتم مناقشتها بل تم استقبالها دون تغيير في السنوات الأولى. فكل ما كان يصدر عن الشخصيات الوالدية بالنسبة له يُعّدُ صحيحاً ومثالياً لا يقبل النقاش أو الرفض. يجب ان نتذكر هنا بان المقصود في الشخصيات الوالدية ليس فقط الأب وألام، وإنما أي شخصية ذات طابع تأثيري

كالأخ الأكبر او العم او الجد او المعلم او حتى مذيع التلفزيون.

هنالك مؤشرات جسمية وتعابير كلامية ونبرات للصوت تميز هذه الذات كاستخدام تعابير مثل: "يجب عليك أن..." ، "لماذا لم... " او "لا بأس .... لا بأس" من خلال نبرات صوت إما غاضبة أو آمره أو ساخطة او حنونة او تعليمات او إرشادات او نصائح وبمؤشرات جسمية تظهر جانب الوالدية كالنظر من فوق إطار النظارة أو استعمال الشاهد في الكلام ....الخ.

تنقسم الذات الوالدية الى الوالدية الانتقادية والوالدية الراعية.

الوالدية الانتقادية تمثل التصرفات التي تأثرنا بها من الشخصيات الوالدية التي اتسمت بالطابع الإنتقادي للآخرين. بينما **الوالدية الراعية** تمثل التصرفات التي تأثرنا بها من الشخصيات الوالدية التي اتسمت بالطابع الراعي والحنون للآخرين.

تذكر .... عندما نتحدث من ذات الوالدية فإننا نخاطب ذات الطفولة عند الشخص المقابل وبالتالي فإننا نتوقع او بالأحرى نرغب بان تكون استجابته من ذات الطفولة.

ذات الطفولة



هي عبارة عن سجل كامل من الانفعالات والمشاعر والأحاسيس التي يحتفظ بها الإنسان داخله والتي مر بها في السنوات الخمس الأولى من عمره، كالخوف من أمور متعددة مثل البحر أو النار أو الحيوانات.... الخ. إنها تحتوي على تسجيلات للطريقة التي عشنا بها طفولتنا والأسلوب الذي اعتدنا عليه وتكيّفنا به. يكون التركيز هنا على المشاعر كونها الوسيلة الوحيدة للاستجابة وذلك لعدم قدرة الطفل في تلك المرحلة على الرفض أو التعبير الكلامي المتكامل.

تتكون ذات الطفولة من ثلاث أجزاء رئيسية تفسر سلوكيات هذه الذات بدقة. هذه الأجزاء هي **ذات الطفل الفطري** ويمثل السلوكيات الفطرية للطفل والتي تتصف بالحرية والتلقائية. إنها تمثل الجزء الحر والطليق غير المراقب والمحب للاستطلاع.الشخص الذي يريد نتائج سريعة وضمانات وتأكيدات ويتصف بالحرية والتلقائية.

ذات الطفل المتكيف الذي يتميز بالتكيف الاجتماعي والانصياع للمعتقدات الاجتماعية ومحاولة ضبط التصرفات لكي تتماشى وتندرج مع متطلبات المجتمع المحيط بها.

ذات الباشا الصغير الذي يتصف بإظهار النفس وإبداء الفطنة وتكوين "برستيج" معين أمام الآخرين. انه الجزء الماهر والشاطر الصغير في كل إنسان.

تذكر .... عندما نتحدث من ذات الطفولة فإننا نخاطب ذات الطفولة عند الشخص المقابل، بالتالي فإننا نتوقع أو بالأحرى نرغب بان تكون استجابتهم من ذات الطفولة أيضا.

ذات البالغ



لا ترتبط هذه الذات بالمعنى المتعارف عليه من حيث بلوغ سن معين، بل هي عبارة عن تسجيل للبيانات نتيجة إدراك الحقائق والربط المنطقي والتحليل والاستنتاج من خلال التفكير العقلاني الرشيد المبني على الخبرة السابقة والقدرة الذاتية.

تنمو هذه الذات عند الفرد منذ الشهر العاشر من ولادته وتستمر معه طيلة فترة حياته.

تمثل ذات البالغ صمام التحكم الرئيسي الذي يتحكم بالصراع الداخلي الذي قد يحدث بين ذات الوالدية وذات الطفولة، كما أنها المقرر للسلوك الأنسب من إفرازات ذات الوالدية وذات الطفولة.

تمتاز هذه الذات بتقدير الاحتمالات قبل اتخاذ القرارات واستعمال عبارات محسوبة وعدم إطلاق الأحكام. المؤشرات الجسمية التي تسيطر على تصرفات حالة ذات البالغ تتمثل بالثقة بالنفس وباستخدام تعابير كلامية تعتمد على تقديم العديد من الخيارات مثل "إنني أدرك وجهة نظرك، كيف تشعر بكذا.....". عادة ما تكون مضبوطة بذبذبة صوت تتصف إما بالحزم أو الارتياح.

تذكر .... عندما نتحدث من ذات البالغ فإننا نخاطب ذات البالغ عند الشخص المقابل، بالتالي فإننا نتوقع او بالأحرى نرغب بان تكون استجابته من ذات البالغ.

ما العلاقة بين ذات البالغ وذات الطفولة وذات الوالدية؟

لا شك أن هناك تداخل واضح بين ذات البالغ وذات الطفولة وذات الوالدية، حيث تشكل ذات البالغ الوضع الأمثل والموضوعي الذي يتوسط تشتت طرفي السلوك بشقيه الوالدي والطفولي.

بالمقابل لا شك أن بعض سلوكياتنا المنطلقة أساساً من ذات البالغ قد تتأثر أحياناً ببعض التداخل من ذات الطفولة أو ذات الوالدية، وتجدها فعلاً تحكم أو تؤثر إلى حد ما على بعض تصرفاتك التي تعتبرها عقلانية،كالأشخاص الذين استقرت في مخيلتهم من الطفولة اعتقادات معينة كوجود الأشباح والغول فنجدهم فعلاُ يتأثرون بمثل هذه الخيالات أثناء تفكيرهم وسلوكهم وهم في حالة ذات البالغ.

قد تغلب سيطرة حالة من الحالات الثلاثة على شخصية الفرد وبناء عليها يتحدد سلوكه، غير أن الشخصية الواعية هي تلك التي تحاول أن تحافظ على التوازن بين هذه الحالات الثلاثة كل حسب ظرفه.

لنتذكر قول الله تعالى

"وَاللّهُ أَخْرَجَكُم مِّن بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لاَ تَعْلَمُونَ شَيْئاً وَجَعَلَ لَكُمُ الْسَّمْعَ وَالأَبْصَارَ وَالأَفْئِدَةَ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ" {78} النحل

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام

"كل مولود يولد على الفطرة فأبواه يهودانه وينصرانه ويمجسانه كما تولد بهيمة جمعاء هل تحسون فيها من جدعاء".

تذكر .... ان تصرفاتنا (إلى درجة كبيرة) هي انعكاس لمرحلة طفولتنا.

أنواع العلاقات التبادلية

هنالك ثلاثة أنواع رئيسة من العلاقات التبادلية التي تحدث عند اتصال الناس ببعضهم. بعض هذه العلاقات تتجه نحو الإيجابية والاستمرارية في التعامل، والبعض الآخر يؤدي إلى حالة من عدم التوافق. قد تسبّب انقطاع الاتصال وربما قد تقود إلى إحداث مشاكل خاصةً إذا ما تضمنت جوانب خفية داخل تلك الرسائل.

1. العلاقات التبادلية المتقاطعة

تمثل العلاقة التي قد تحدث بين شخصين يتخاطبان من ذاتين مختلفتين. بمعنى أن حالة الذات عند المسْتَقْبِل ليست نفسها التي كان يتوقعها المرسل.

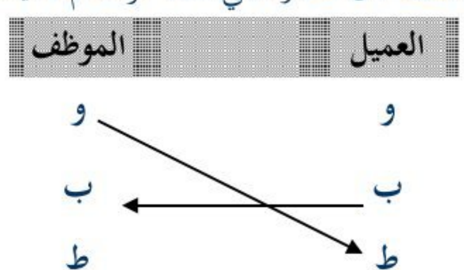
لا شك أنك قد مررت بتجربة مشابهة، كأن تتحدث مع أحد العملاء بأسلوب موضوعي تستند فيه إلى حقائق معينة وبجدية تامة، وإذ تجده يأخذ الأمور بمنتهى الهزل ويخاطبك بأسلوب يبتعد عن بديهيات الموضوعية والجدية. بالتالي تشعر هنا بضرورة إيقاف النقاش أو قد تستمر بأسلوبك الجدي وهو يستمر بأسلوبه المرح إلى درجه يتحول النقاش إلى حالة من النزاع والاختلاف، مما يعيق عملية التفاهم والوصول لنتيجة تُرضي الطرفين.

الحالات التالية تبين بعض الأمثلة على العلاقات التبادلية المتقاطعة:

الحالة الأولى

العميل: "من فضلك، أنا أحاول ان احصل على تفاصيل فاتورة زوجتي. وكلما تحدثت مع أحد زملائك يقول لي انه لا يمكنني الحصول عليها. هل من الممكن أن تساعدني وتعطيني تفاصيل المكالمة لأن زوجتي بحاجة لها ولا تستطيع الحضور إلى الشركة".

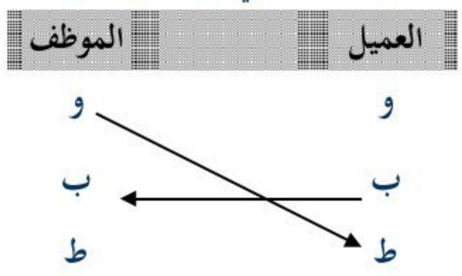
الموظف: "هل أنت بحاجه الى ان يقوم كل موظف في المكتب بتذكيرك بذلك. قال لك زملائي 100 مرة انهم لا يستطيعون ذلك".



الحالة الثانية

العميل: "هل يمكن استخدام الهوية الشخصية بدلاً من جواز السفر".

الموظف: "هذه المرة العاشرة التي أقول لك فيه ان المطلوب هو دفتر العائلة".

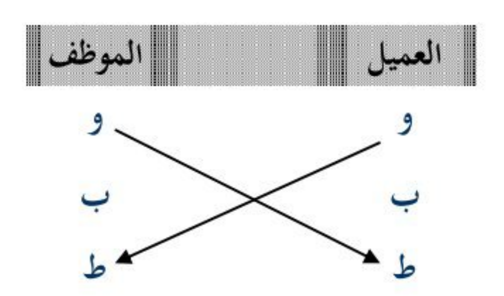


من الواضح ان العميل في الحالتين السابقتين كان يتحدث من ذات البالغ ويخاطب ذات البالغ عند الموظف وبالتالي يتوقع استجابته ان تكون من ذات البالغ أيضاً. لكن استجابة الموظف كانت من ذات الوالدية الانتقادية. **ماذا تتوقع نهاية هذا الحوار**؟ بالتأكيد الحوار متقاطع والنهاية سلبية.

الحالة الثالثة

العميل: "أنت كل مرة تقول لي ان الهاتف سيتم إصلاحه بعد 24 ساعة. ما الأمر هل تحاول ان تسخر مني. هذا عَيب".

الموظف: "وماذا تريدني ان افعل لك. هل تريدني ان آتي بنفسي وأصلح لك الهاتف. هل تعتقد انك العميل الوحيد لدينا".

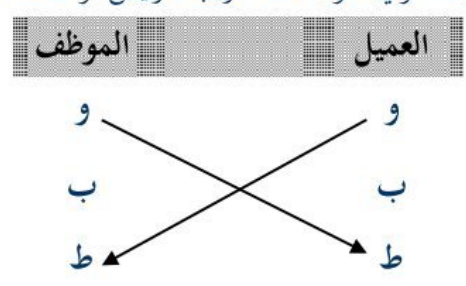


في هذه الحالة يتحدث العميل ذات والدية ويخاطب ذات الطفولة عند الموظف وبالتالي يتوقع استجابته ان تكون من ذات الطفولة. لكن استجابة الموظف كانت من ذات الوالدية الانتقادية. **ماذا تتوقع نهاية هذا الحوار؟** مرةً أخرى الحوار متقاطع والنهاية سلبية.

الحالة الرابعة

العميل: "هل تعلم من أنا. أنا احد أقارب رئيس الشركة وإذا لم تقوم بخدمتي أول واحد. أنت تعلم ما الذي سيحدث لك"؟

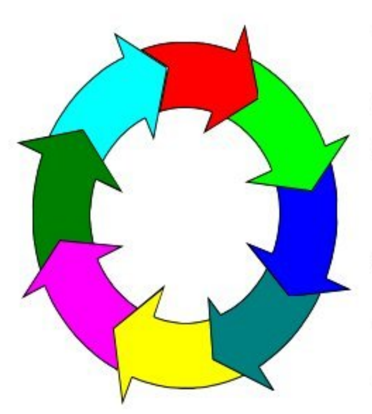
الموظف: "أنت ما تخجل من نفسك. نحن نعامل جميع عملاء الشركة بالتساوي سواء كنت قريب الرئيس او كنت من كنت".



يتحدث العميل هنا من ذات الوالدية الانتقادية ويخاطب ذات الطفولة عند الموظف وبالتالي يتوقع استجابته ان تكون من ذات الطفولة. لكن استجابة الموظف كانت من ذات الوالدية الانتقادية أيضاً. الحوار متقاطع ونهايته على الأغلب سلبية.

تذكر .... العلاقات المتقاطعة غالباً ما تعيق عملية التفاهم وتنهي الاتصال بشكل سلبي بين الطرفين.

2 . العلاقات التبادلية المكملة



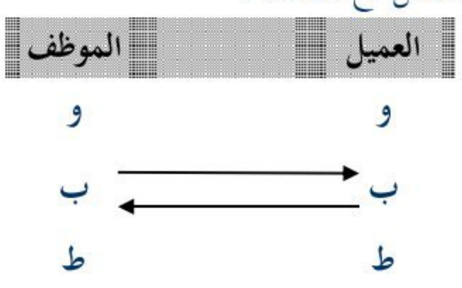
هل سبق لك وأن تحدثت إلى شخص وشعرت أنكما تتبادلان الحديث بانسجام تام وإن لم يكن هنالك توافق في الرأي مما أثار لديك الراحة التامة في الاستمرار لدرجة أنك لم تشعر في الوقت الذي أمضيته مع هذا الشخص؟

تفسير هذا الشعور هو نتيجة للعلاقات التبادلية المكملة والحالات التالية تفسر زيادة في التوضيح. لاحظ ان الطرف الأول في الحوار هو نفسه في الحالات السابقة من العلاقات التبادلية المتقاطعة. الذي اختلف هو ردة فعل الطرف الآخر والتي جاءت في جميع الحالات أدناه مكملة وايجابية.

الحالة الأولى

العميل: "من فضلك، أنا أحاول ان احصل على تفاصيل فاتورة الهاتف الخاصة بزوجتي. وكلما تحدثت مع أحد زملائك يقول لي انه لا يمكنني الحصول عليها. هل من الممكن أن تساعدني وتعطيني تفاصيل المكالمة لأن زوجتي بحاجة لها ولا تستطيع الحضور إلى الشركة".

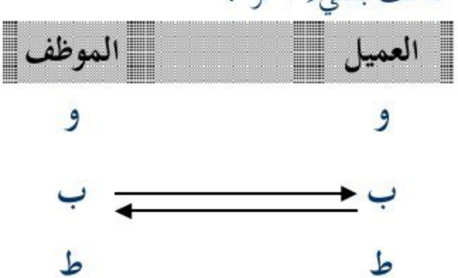
الموظف: "أنا فعلا ارغب بمساعدتك يا سيد عبد الرحمن، لكن للأسف لا يمكنني ذلك لان التعليمات واضحة وصريحة وتراعي السرية في التعامل مع العملاء".



الحالة الثانية

العميل: "هل يمكن استخدام الهوية الشخصية بدلاً من جواز السفر".

الموظف: "للأسف يا سيدي فلا يمكننا قبول ذلك. التعليمات تشدد على ذلك وهي وضعت لخدمة كافة العملاء. اعتذر مرة أخرى وأتمنى ان أخدمك بشيء آخر".

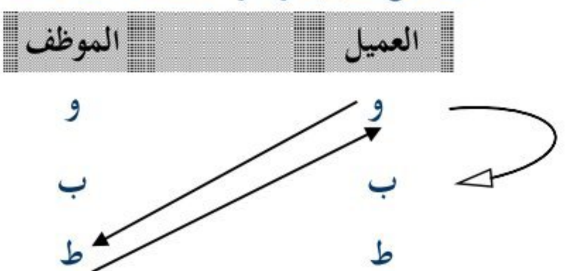


في الحالتين السابقتين يتحدث العميل من ذات البالغ ويخاطب ذات البالغ عند الموظف و يتوقع استجابته ان تكون من ذات البالغ أيضاً. استجابة الموظف كانت جاءت أيضاً من ذات البالغ. من الواضح ان الحوار مكمل والنهاية ايجابية.

الحالة الثالثة

العميل: "أنت كل مرة تقول لي ان الهاتف سيتم إصلاحه بعد 24 ساعة. ما الأمر هل تحاول ان تسخر مني. هذا عيب".

الموظف: "فعلا اعتذر منك يا سيد احمد، لا بد ان هنالك خطأ ما، سأتأكد لك من السبب وأعاود الاتصال بك لاحقا".

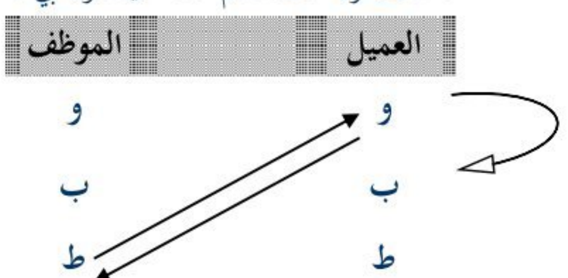


يتحدث العميل في هذه الحالة من ذات والدية الانتقادية ويخاطب ذات الطفولة عند الموظف وبالتالي يتوقع استجابته ان تكون من ذات الطفولة.استجاب الموظف من ذات الطفولة في البداية ثم قام بتحويله الى ذات البالغ. في اغلب الأحيان ينتهي هذا الحوار ايجابياً وبطريقة مكملة.

الحالة الرابعة

العميل: "هل تعلم من أنا. أنا احد أقارب رئيس الشركة وإذا لم تقوم بخدمتي أول واحد. أنت تعلم ما الذي سيحدث لك"؟

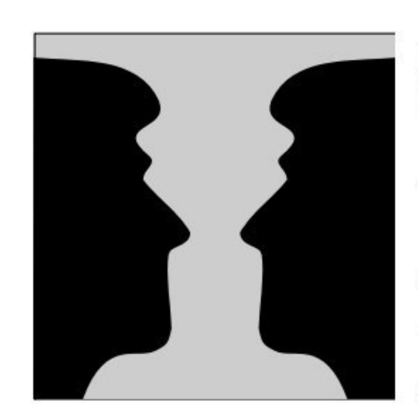
الموظف: "يا سيدي أهلاً بك وبرئيس الشركة، لكنني لا أستطيع ان أخدمك بالحال هنالك العديد من العملاء الذين ينتظرون قبلك. وإذا خدمتك أولاً أنت تعلم ماذا سيفعلون بي".



يتحدث العميل هنا من ذات الوالدية الانتقادية ويخاطب ذات الطفولة عند الموظف وبالتالي يتوقع استجابته ان تكون من ذات الطفولة. جاءت استجابة الموظف مكملة حيث بدأ بذات الطفولة ثم قام بتحويل الحوار الى ذات البالغ. الحوار مكمل ونهايته على الأغلب ايجابية.

تذكر .... العلاقات المكملة ايجابية وتساهم في إرضاء طرفي الحوار.

3 . العلاقات التبادلية الخفية



هل سبق أن تحدث إليك شخص كلام في ظاهره معنى مباشر بينما اخفي وراء هذا الكلام معنى آخر غير الذي أظهره؟ هل أثار هذا الأسلوب غضبك؟

كثير من الأفراد يحاولون بث رسائل خفية مُبطّنة بظاهر لا يعكس جوهر ما أريد بها. لا نستطيع القول أن هذا الأسلوب بكافة أشكاله سلبي، بل على العكس قد يكون مفيداً في بعض الحالات.

الحالة التالية توضح الرسالة الخفية التي قد تثير جانب آخر من الذات غير الذي قصد بالرسالة الظاهرة.

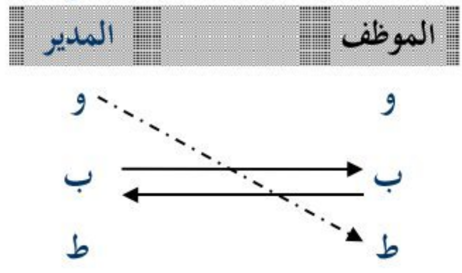
موظف متأخر عن الدوام دخل فوجد رئيسه في المكتب

الموظف: "صباح الخير يا أفضل مدير في الشركة".

المدير (مبتسماً) ينظر إلى الساعة.

الموظف: "كم ساعتك يا سيد عبد الله".

المدير: "نصف ساعة بعد موعد الدوام الرسمي".



من الظاهر ان الحوار بين المدير والموظف يمثل ذات الوالدية عند الطرفين الا ان استجابة المدير الأخيرة تبين ان هنالك رسالة خفية الى الموظف تقول له انك متأخر

نصف ساعة. قد ينتهي هذا الحوار عند هذا الحد بطريقة ايجابية او قد يتطور الى نهاية سلبية اذا ما قام الموظف بالرد بطريقة إنتقادية كان يقول "وماذا تقصد من ذلك إنها المرة الأولى التي أتأخر بها".

تذكر .... العلاقات الخفية قد تؤدي الى نهاية ايجابية او سلبية، الغ الشك باليقين واستخدم الحوار المكمل الذي ينتهي بالايجابية.

الآن......... اذا أردت ان تتعرف على نفسك وعلى أسلوبك في التفاعل بعلاقاتك مع الآخرين أكمل الاستبيان التالي من خلال قراءة كل عبارة بدقة ثم ضع دائرة حول الدرجة التي تعكس مدى انطباق هذه العبارة على سلوكك وتصرفاتك في علاقتك مع الآخرين.

0 لا تنطبق 1 نادراً 2 أحياناً 3 كثيراً 4 دائماً

م	العبارة	الدرجات				
1	اشرح للآخرين أسباب عدم إنجازي لمعاملاتهم.	0	1	2	3	4
2	أشعر بالاستياء من بعض تصرفاتي مع الآخرين.	0	1	2	3	4
3	أتوقع من الآخرين تقبل تعليماتي و توجيهاتي.	0	1	2	3	4
4	أبذل قصارى جهدي للحصول على كافة المعلومات اللازمة لإنجاز العمل.	0	1	2	3	4
5	أنفذ ما يقوله رئيسي حتى و لو على حسابي.	0	1	2	3	4
6	أشعر بالذنب عندما أتأخر في إنجاز الأعمال.	0	1	2	3	4
7	استخدم الحدس (الحاسة السادسة) ولا أفرط في تجميع الحقائق والمعلومات.	0	1	2	3	4
8	أتعامل مع الآخرين بتفاؤل وبشاشة.	0	1	2	3	4
9	عندما يشعر أحد الزملاء بالإرهاق أنصحه بالراحة التامة.	0	1	2	3	4
10	أصر على إنجاز الأعمال طبقا لتعليماتي و توجيهاتي.	0	1	2	3	4
11	لا أسمح بأي انحراف عن التعليمات الموضوعة.	0	1	2	3	4
12	ألح على زملائي في العمل إتمام الأعمال المتأخرة عن موعدها.	0	1	2	3	4
13	أسعى لإيجاد الطرق التي تجعل الأعمال أكثر تشويقا.	0	1	2	3	4
14	أهتم بتنمية و تطوير قدراتي و مهاراتي في العمل.	0	1	2	3	4
15	أشعر ببعض الأحداث غير العادية قبل وقوعها.	0	1	2	3	4
م	العبارة	الدرجات				

16	أخطط للقيام بأشياء قد يعتبرها البعض تصرفات غير سليمة.	0	1	2	3	4
17	أشعر بأن الآخرين في حاجة إلى عوني و مساعدتي.	0	1	2	3	4
18	أقوم ببعض الحركات ا لمرحة أثناء ذهابي للعمل.	0	1	2	3	4
19	ألوم الآخرين وقد أماطل في إنجاز معاملاتهم عندما يفشلون في إتباع التعليمات.	0	1	2	3	4
20	أستطيع تحقيق أهدافي حتى عندما تتعارض مع أهداف الآخرين.	0	1	2	3	4
21	أحتفظ بهدوئي و أتحكم في انفعالي في المواقف الحرجة.	0	1	2	3	4
22	قد أتخلى عن بعض مصالحي في سبيل مساعدة الآخرين.	0	1	2	3	4
23	عندما أشعر بالإساءة من الآخرين، احتفظ بالصمت وأحاول تغيير المكان الذي أتواجد فيه.	0	1	2	3	4
24	قد أسيء لآخرين دون أن أدري.	0	1	2	3	4
25	أستمتع بالشعور بالراحة والاسترخاء.	0	1	2	3	4
26	أتعامل مع الآخرين باحترام وأسلوب مهذب.	0	1	2	3	4
27	أسارع بمعاونة الآخرين في أي وقت يحتاجونه.	0	1	2	3	4
28	أفكر في حل المشكلة بطريقة واقعية وموضوعية.	0	1	2	3	4
29	اشعر بعدم الاستقرار عندما تفشل توقعاتي في العمل.	0	1	2	3	4
30	استخدم ذكائي في تحليل وتفسير المعلومات التي احصل عليها.	0	1	2	3	4
31	أساعد الآخرين في حل المشكلات التي تواجههم.	0	1	2	3	4
32	لا أتدخل في شؤون الآخرين الخاصة، فكل إنسان مسئول عن نفسه.	0	1	2	3	4
م	العبارة	الدرجات				
33	اهتم بتقديم نفسي لآخرين قبل التعامل معهم.	0	1	2	3	4

34	ابتكر الطرق التي تبعدني عن تحمل المسئولية في العمل.	0	1	2	3	4
35	أوجه اللوم والتأنيب لآخرين عندما يحاولون الخروج عن التعليمات.	0	1	2	3	4
36	احدد معايير ومقاييس مقننة لإنجاز العمل.	0	1	2	3	4

سجل في الجداول التالية الدرجة التي أعطيتها لكل عبارة من عبارات الاستقصاء:

والدية انتقادية	
رقم العبارة	الدرجة
3	
11	
19	
24	
35	
36	
المجموع	

والدية راعية	
رقم العبارة	الدرجة
9	
17	
22	
27	
31	
32	
المجموع	

البالغ	
رقم العبارة	الدرجة
1	
4	
14	
16	
21	
28	
المجموع	

الطفل الفطري	
رقم العبارة	الدرجة
8	
10	
12	
25	
29	
30	
المجموع	

الباشا الصغير	
رقم العبارة	الدرجة
7	
13	
15	
18	
20	
34	
المجموع	

الطفل المتكيف	
رقم العبارة	الدرجة
2	
5	
6	
23	
26	
33	
المجموع	

استخدم المصفوفة التالية لتفريغ مجموع إجاباتك السابقة والتعرف على المنحنى البياني الذي يشرح سلوكك في تفاعلك مع الآخرين.

	الطفل المتكيف	الباشا الصغير	الطفل الفطري	البالغ	الوالدية الراعية	الوالدية الانتقادية
26						
24						
22						
20						
18						
16						
14						
12						
10						
8						
6						
4						
2						

ما هي الذات المفترض ان نتعامل بها مع الآخرين؟ أيٌّ من هذه الذوات تمثل التفاعل الايجابي؟ من الواضح إننا نستخدم جميع هذه الذوات. سنلاحظ الآن بان الوضع الطبيعي للإنسان الطبيعي هو ان يتصرف ويتفاعل من خلال جميع هذه الذوات. **لكن الا أي درجة؟**

لنتخيل السيناريوهات التالية التي تسيطر بها احد الذوات في التفاعل على الذوات الأخرى. فمثلاً لو كانت ذات **الوالدية الانتقادية** مسيطرة على تفاعلات شخص معين فهذا يعني بأنه يغلب علية الانتقاد والتسلط والعنفوان والسيطرة والعدوانية .... الخ. **هل تتصور كيفية التعامل مع هذا الشخص؟** في المقابل لو سيطرت ذات **الوالدية الراعية** على شخص فهذا يعني بأنه سيكون ليّناً ومتساهلاً وضعيف الى درجة لا يمكنه اتخاذ قرارات حازمة ومؤثرة والتأثير على من حوله. **هل**

ترغب بالتفاعل مع هذا الشخص؟

أما لو سيطرت حالة ذات **البالغ** على تصرفات شخص معين فهذا بالتأكيد سيجعله يتعامل بطريقة رسمية وجدية الى درجة الملل. **هل ترغب بان تعيش قريب من هذا الشخص؟**

لنفكر الآن في سيناريوهات ذات الطفولة. **فالطفل الفطري** يرغب بان بتصرف بحرية وتلقائية دون أية قيود او ضوابط، بالتالي لو سيطرت هذه الذات على تصرفات شخص معين فسيكون من الصعب التعامل معه لأنه يرغب بان يتصرف على مزاجه وبطريقته الخاصة في كل الأحوال. انه لا يريد الانصياع الى أية قوانين او ضوابط. انه لا يرغب بالتكيف مع ما حوله من بيئة ولا أشخاص. ببساطه يريد ان يتصرف على مزاجه وحريته الخاصة دون النظر او اعتبار من حوله. **هل ترغب بان تتفاعل في بيئته الخاصة؟** أما سيطرة ذات **الباشا الصغير** على تصرفات الفرد يعني بأنه سيكون مغروراً الى درجة انه يرى نفسه ولا يرى الآخرين من حوله. كما يقول المثل العربي "يا ارض اشتدي وما حدا عليكي أدي". **هل تتخيل تفاعلك مع هذا الشخص.** في حال سيطرة ذات **الطفل المتكيف** على سلوك شخص معين سنجد بان هذا الشخص يتكيف وينصاع الى كل من حوله الى درجة عدم المبادرة والإبداع، وحتى البلادة.

إذن ما هو التصرف الصحيح؟ التصرف الأفضل هو ان نوازن في تصرفاتنا بحيث لا تطغى احد الذوات على الذوات الأخرى لدرجة السيطرة. كلما كان هنالك توازن في استخدام جميع هذه الذوات كلما كنا حازمين وعقلانيين ومبدعين ومتواضعين وواثقين من أنفسنا ومحبوبين ومنتجين ومقبولين ممن حولنا.

الآن .... ماذا يعني لك ذلك في تعاملك مع العملاء؟ لا بد وان نتائج تحليل شخصيتك قد أظهرت بأن تصرفاتك تمثل خليطاً من هذه الذوات بغض النظر عن درجة الاختلاف في استخدامك لها مع الآخرين. ان لم يكن ذلك صحيحاً فننصحك ان تطلب المساعدة من شخص خبير لان الوضع الطبيعي للإنسان

الطبيعي هو أن يتصرف بجميع هذه الذوات. بالتأكيد أظهرت نتيجة التحليل ان لديك درجة من الوالدية الانتقادية وهذا يعني انك تنتقد الآخرين وتعبر عن غضبك ولديك حس من العدوانية. كما ان لديك حس من الوالدية الراعية في تعاملك وتفاعلك مع الآخرين أي انك حنون وطيب في نفس الوقت. كما انك تتصرف بدرجة من الواقعية والرشد من خلال ذات البالغ لديك. هذا بالإضافة الى انك تنصاع وتتكيف لما حولك من خلال ذات الطفل الفطري ولديك درجة من الثقة بالنفس التي قد تصل أحياناً الى الغرور وحب إظهار النفس وذلك من خلال ذات الباشا الصغير لديك. أنت أيضا تتصرف بعفوية وتلقائية قد تصل الى درجة "الولدنة".

هذا بالتأكيد يعني بان عملائك هم أيضاً بشر ويتفاعلون مع الآخرين، ومن ضمنهم أنت، بجميع هذه التصرفات وكما ترغب بان يتعامل معك الآخرين ويتقبلون كافة تصرفاتك، فعليك ان تتقبل منهم كافة هذه التصرفات. عليك ان تتقبلهم عندما يكونوا مستعجلين وانتقاديين وحساسين ومنفعلين ومترددين ومازحين وغاضبين ومتفلسفين ومتكبرين ومتذمرين وخجولين .... الخ.

لا بد ان نتذكر هنا بان علينا التفاعل مع العملاء من جميع الذوات التي يتصرفون من خلالها، إلا أننا يجب ان نركز على ذات البالغ خصوصاً عندما نريد حل مشكلة معينة لأنها الذات التي يتم التفاعل بها بطريقة ايجابية تؤدي الى نهاية ايجابية بالتالي من الضروري التركيز على العلاقات التبادلية المكملة كونها الأقرب للتفاهم مع العملاء. تجنب استخدام العلاقات التبادلية الخفية، لما لها من آثار في إساءة الفهم وحدوث الخلاف، إلا في الحالات التي تريد بها بث رسالة مهمة أو حرجة يصعب التصريح بها علناً وتتوقع من العملاء إدراكها بشكلها الإيجابي.

الفصل الرابع

أنماط العملاء

1. العميل المستعجل

صفاته:

- **يطالب بالأولوية**
- **قليل الصبر**
- **ينظر الى الموظف باستمرار**
- **ليس لديه وقت للشرح والتفاصيل**
- **يقاطع الموظف باستمرار**

كيف تتعامل معه؟

- **أعطه الأولوية إن أمكن**
- **اطلب منه ان يطلبها من العملاء الآخرين**
- **ابتعد عن الأحاديث التفصيلية**
- **تجنب الإجراءات الروتينية**



2. العميل الحساس والمنفعل



صفاته:

- صوته عالي
- يأخذ الأمور بشكل سلبي
- يتحسس من أي كلمة
- يحاول الا يرتكب الأخطاء
- عابس في معظم الأوقات

كيف تتعامل معه؟

- حاول ملاطفته
- لا تنزعج من نبرة صوته العالية
- ابدي له أهمية خاصة
- بادر بتحيته واحترامه
- حاول أن لا تستثيره

3. العميل كثير الكلام

صفاته:



- يميل الى المرح والدعابة
- يحب الشرح والتفاصيل
- يتحدث عن مواضيع جانبية
- لا يدرك أهمية الوقت

كيف تتعامل معه؟

- أعطه فرصة الحديث، ولكن حاول ان تعيده الى الموضوع
- اطرح عليه الأسئلة المغلقة
- قدم له الخدمة بسرعة
- أعطه تلميحات تبين انشغالك

4. العميل الجاد

صفاته:

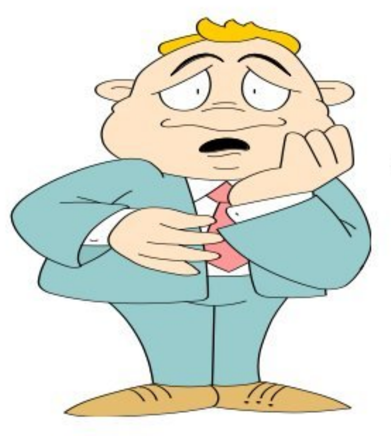


- يعرف ما يريد من البداية
- هادئ ومتزن
- يصغي ويهتم
- يفكر قبل ان يتحدث
- يلتزم بالموضوع

كيف تتعامل معه؟

- حاول تجنب الأخطاء
- تكلم بصوت واضح وواثق
- اظهر له الاهتمام والاحترام
- كن طبيعياً وتصرف بجدية
- كن منظماً وواضحاً في كلامك

5. العميل المتردد



صفاته:

- كثير الطلبات وكثير التراجع عن طلباته
- لا يتخذ قراراً جازماً
- يُفضّل استشارة الآخرين دائماً
- لا يبدو عليه الثقة بالنفس

كيف تتعامل معه؟

- وضح له التفاصيل
- قدم له نصائح عن الخدمة التي تلائمه
- اطري على وجهة نظره
- لا تعرض عليه بدائل لكي لا تزيد من تردده

6. العميل الفهلوي



صفاته:

- **فخوراً بنفسه**
- **يعتقد انه يفهم أكثر من الآخرين**
- **كثيراً ما يستخدم كلمة "أنا"**
- **معلوماته كثيرة**
- **عنيد**

كيف تتعامل معه؟

- **ابدي له استحسانك فيما يقوله**
- **ادخل في صلب الموضوع**
- **ابتعد عن مجادلته**
- **حاول ان لا تعارضه**

7. العميل المتكبر



صفاته:

- يمشي رافعاً الرأس
- نظراته يبدو عليها التعالي
- يعتقد أنه شخص متميز
- ينتقد الآخرين
- نبرات صوته يبدو عليها التعالي

كيف تتعامل معه؟

- أشعره باهتمام خاص
- أهدأ ولا تغضب عليه
- اطري عليه واكسب وده

.8 العميل المتذمر



صفاته:

- كثير الانتقادات والشكاوي
- سريع الانفعال
- يركز على السلبيات
- عابس في معظم الأوقات

كيف تتعامل معه؟

- تحكم بنفسك وانفعالاتك
- اعمل على بناء علاقة شخصية معه
- اعمل على تغيير انطباعاته السابقة
- تغاضى عن كلامه السلبي
- احذر من الوقوع في الأخطاء

9. العميل الخجول

صفاته:



- مرتبك ومتردد
- كثير الصمت
- يتلعثم في كلامه
- حساس و كثير الاعتذار
- يرغب بإنهاء معاملته بسرعة لينهي اللقاء

كيف تتعامل معه؟

- تجاهل ارتباكه وتردده
- تعامل معه كأي شخص عادي
- اكسر الحاجز بينك وبينه
- اهتم به وتقرب منه

10. العميل الصامت



صفاته:

- غير مبادر في الحديث
- يبدو غير اجتماعي
- هادئ
- يحاول الانزواء عن الآخرين
- يبدو انه يصغي لكنه قد لا يكون

كيف تتعامل معه؟

- اطرح عليه الأسئلة المفتوحة
- لا تتكلم كثيراً ، أعطه المجال للتحدث
- خذ موافقته الصريحة على تتفقان عليه
- اسأله للتأكد من استيعابه وفهمه

الفصل الخامس

استراتيجيات وأساليب التميز في التعامل الفعال مع العملاء

الإستراتيجية الأولى: المقارنة المرجعية Benchmarking



فكر بشركة تعتبرها متميزة ترغب ويرغب أي شخص آخر ان يعمل بها ثم حدد أهم مميزات هذه الشركة.

طبعاً قد يتبادر في ذهنك الكثير من المميزات مثل........ رواتب مرتفعة، قروض بدون فائدة للموظفين، بيئة عمل مريحة، مشاركة في اتخاذ القرارات ...... والعديد من المميزات الأخرى.

الآن فكر بموظف مميز ثم حدد أهم مميزاته.

مرةً أخرى، سيتبادر الى ذهنك مجموعة من المميزات مثل ..... احترامه لزملائه ورؤساءه، أخلاقه، إبداعه وتطوير لنفسه، ابتسامته، صدقه وأمانته، التزامه بالعمل واحترامه للوقت، سرعته ودقته..... طبعاً قد تطول وتطول القائمة.

الا تتساءل لماذا لا تقوم الشركة التي نعمل بها بتقليد تلك الشركات المتميزة في إرضاء وتحقيق رغبات موظفيها؟ الا نشتكي دائماً من عدم رضانا عن تعامل شركتنا معنا وعدم تلبيتها لجميع طلباتنا ورغباتنا؟ الا نطالب شركتنا دائماً بالتطور والتميز في تعاملها معنا؟ أليس من السهل عليها ان تقوم بذلكً؟ أليس غريباً ان لا تقوم بذلك؟

لكن، هل سبق ان تساءلنا مع أنفسنا أو اشتكينا على أنفسنا أو طالبنا أنفسنا بتحسين سلوكياتنا لنصبح متميزين؟ ألا تعتقد انه من السهل علينا نحن أيضاً إن نصبح متميزين من خلال تقليد سلوكيات الموظفين المتميزين؟ لماذا

دائما نضع اللوم على الآخرين ولا نضعه على أنفسنا؟ لماذا دائماً نطالب الآخرين بالتغيير والتطور والتميز ولا نطالب أنفسنا بذلك؟ لماذا دائماً نرى أخطاء الآخرين ولا نرى أخطائنا؟ لماذا دائما نرى ان مشاكلنا هي نتائج لأخطاء الآخرين؟

لنفكر في التساؤل التالي "لو كنا جميعاً متميزين (رؤساء ومرؤوسين) في شركتنا"، **ألن تصبح شركتنا إحدى تلك الشركات المتميزة؟**

لنتذكر قول الله تعالى:

"أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنسَوْنَ أَنفُسَكُمْ وَأَنتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلاَ تَعْقِلُونَ" (44) البقرة

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ" (3) الصف

"إِنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِمْ" (11) الرعد

"ذَلِكَ بِأَنَّ اللّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّراً نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنفُسِهِمْ" (53) الأنفال

والآن.... وبعد ان اقتنعنا بأهمية تطوير أنفسنا لنرى كيف يمكننا ان نفعل ذلك.

من طبيعة الإنسان البشري تقليد سلوك الآخرين. فمن لحظه الولادة يبدأ الطفل بتقليد الآخرين، وعلى طول مرحلة الحياة يبقى الإنسان يقلد الآخرين. تقليد الآخرين يمكن ان يمثل مفتاح للتميز في أي مهارة. الرسام الشهير سلفادور دالي قال يوماً "الذين لا يريدون تقليد أحد لا ينتجون شيئاً".

إذا ما استعرضت تجربتك التي مررت بها خلال الأسبوع الماضي فأنك تجد انك حصلت على كثيرٍ من الخدمات. خدمات في السوبر ماركت وفي البنك وفي محطة البنزين، وفي مكتب الطيران، وفي شركة الاتصالات.

الكثير من الأشخاص الذين تعاملت معهم قدموا لك خدمات متميزة. ان مراقبة هؤلاء الأشخاص يعطيك فرصة جيدة لتحسين وتطوير نفسك وأدائك. حاول ان تتعلم أسرار تميزهم. فكر في آخر خدمة حصلت عليها من شخص وأعجبتك طريقة حديثه ونوعية الخدمة التي حصلت عليها. **ما الذي أعجبك في طريقته وأسلوب خدمته لك؟**

تخيل انك ذاهب إلى البنك ..... راقب موظف الاستقبال ..... **ما الذي أعجبك في أدائه؟ فكر للحظات واسأل نفسك ما الذي جعله متميزاً؟**

هل هي سرعته ...... هل هي ابتسامته ...... هل هي أمانته ...... هل هي طريقة عده للنقود ...... أم تعاونه معك ...... أم انه خاطبك باسمك؟

تعتبر المقارنة المرجعية Benchmarking واحدة من أنجح الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لإرضاء العملاء. ببساطة يمكن تعريف المقارنة المرجعية بأنها مراقبة الأشخاص المتميزين في تقديم الخدمات ومن ثم تطبيق أو تكييف أساليبهم في أنفسنا. تذكر بان المقارنة المرجعية لا تعني ان نراقب ونقارن زملائنا ومنافسينا في نفس المهنة، بل ان المقارنة يجب ان تشمل كل من حولنا من المتميزين.

فكر في موظف في أحد المطاعم الراقية. انه يقدم خدمه تختلف اختلافاً تاماً عن الخدمات التي تقدمها أنت. إلاّ انك يمكن ان تلاحظ وتتعلم منه الكثير الذي يمكن ان تطبقه في تعاملك مع العملاء. يمكن ان تلاحظ ان الجرسون يتواجد حولك دائماً عندما تحتاجه، ويمكنك ان تلاحظ أناقة ونظافة ثيابه، ويمكنك ان تلاحظ مدى دقته في التوقيت في إعداد الطعام والنوعية المتميزة، وبالطبع يمكنك ان تلاحظ الابتسامة الكبيرة التي يستقبلك ويودعك بها. أليس من السهل تطبيق هذه الممارسات في معظم مجالات العمل المرتبطة بالعملاء.............. بالطبع نعم.

يمكنك الاستفادة من الممارسات التالية:

- الممرض يتميز بالعناية الكبيرة بالمريض والاهتمام الكبير في صحته.
  يمكنك تَعَلُّم.............العناية بالعملاء
- الميكانيكي شديد الحرص على شرح أدق التفاصيل المطلوبة عند تصليح سيارتك
  يمكنك تَعَلُّم.............التدقيق الشديد
- موظف المطعم دائم الترحيب بك عند مشاهدته لك ويخاطبك باسمك
  يمكنك تَعَلُّم.............مخاطبة العميل باسمه والترحيب به

- في الحالات طارئة، لا ينفعل الطبيب ولا ينزعج ، بل يتعامل معك بعناية وبكل راحة وهدوء

يمكنك تَعَلُّم.............الصبر والهدوء

- مضيف الطائرة دائم الابتسامة من لحظة استقبالك في الطائرة إلى ان تغادر

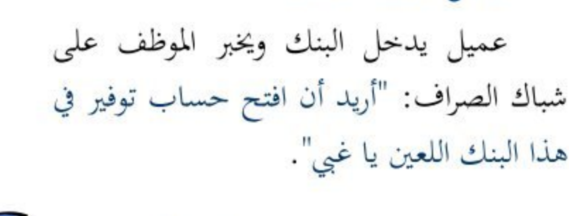
يمكنك تَعَلُّم.............الابتسامة

- الفنانون يتعلمون من الفنانين من خلال مراقبتهم.
- الرياضيون يتعلمون من الرياضيين من خلال مراقبتهم.
- النجارون يتعلمون من النجارين من خلال مراقبتهم.

تذكر.......... قلد المنتجين تعش منتجاً ومتميزاُ

الإستراتيجية الثانية: تعالى على سوء تعامل العملاء وأصلح المشكلة

تخيل الحالة التالية:



عميل يدخل البنك ويخبر الموظف على شباك الصراف: "أريد أن افتح حساب توفير في هذا البنك اللعين يا غبي".

تفاجئ الموظف وقال : "عذراً سيدي ، يبدو أنني لم أسمعك جيداً، ماذا قلت؟".

أجابه الرجل بصوتٍ عالي: "اسمع يا غبي قلت أريد أن افتح حساب توفير في هذا البنك اللعين......... الآن".

رد الموظف: "عفواً يا سيدي لكننا لا نقبل هذه اللغة في البنك، لحظة من فضلك".

مباشرةً ذهب الموظف إلى مدير الفرع واخبره عن الرجل والطريقة التي تحدث بها. غضب المدير وجاء ومعه الموظف وقال للرجل بطريقة عصبية: "عفواً سيدي ما هي مشكلتك".

أجاب الرجل: "ليست هنالك أية مشاكل أيها المعتوه لقد ورثت عشرة ملايين دينار وأريد أن افتح حساب توفير في هذا البنك اللعين".

رد المدير: "آه ها، لقد فهمت يا سيدي وأنت تقول أن هذا الموظف الغبي يحاول أن لا يساعدك بالشكل اللائق، أنا آسف يا سيدي".

ماذا تتعلم من هذه الحالة؟

لابد انك تواجه في العديد من المناسبات أشخاص يتعاملون معك بشكل سيئ وبتعالي. إلا انك لابد ان تتعالى عن ذلك.

الكاتب والفيلسوف سكوت فيتزجيرالد كتب "إنها ليست صفعة لك عندما يتعامل الآخرين بسوء معك إنها صفعة للأشخاص الذين تعاملوا معهم من قبل".

عندما يتصرف الأشخاص بمثل هذا السلوك فهم يتصرفون بذلك لأنهم غاضبون من أمور قد حصلت معهم في السابق. أمور ليس لك أي ذنبٍ فيها.

طبعاً من الصعب ان تحافظ على هدوئك وسلوكك عندما تواجه مثل هذه التصرفات من الآخرين، والتصرف الخاطئ للكثير منا هو ان نحاول الانتقام بأن نبادلهم نفس السلوك أيضاً.

إذا ما تصرفنا بنفس الأسلوب مع عميل "مريض المزاج" فإننا لن نصل إلى أي حل. على كل الأحوال مبادلة التصرف السيئ بمثله سيجعل الأمور أسوأ وستجد نفسك تقول وتفعل أشياء ستندم عليها لاحقاً.

تذكر أننا نحن بحاجة للعميل وليس هو بحاجتنا لان لديه خيارات كثيرة في السوق. تذكر ان إجراءاتنا قد تكون مبهمة وغير واضحة له. تذكر ان خسارة عميل قد تكلفنا الكثير الكثير.

الخطوات التالية تساعدك على التغلب على شكاوى العملاء:

- أطفئ الشكوى قبل ان تشتعل

ان من أفضل الطرق للتغلب على شكاوى العملاء هو ان تتوقع شكواهم وتفكر بكيفية الاستجابة لها وتعمل على وضع كافة الحول لها قبل ان تقع.

- لا تغضب أو تجادل. حافظ على هدوئك

- قدم الثناء للعميل الذي قدم الشكوى

اشكره على شكواه حتى تشعره بأنك مهتم به وبأنك تسعى الى حل مشكلته.

- رد على الشكوى وليس على صاحبها

- لا تظهر خوفك أبداً

- أكد على انتهاء المشكلة

اجعله يشعر في نهاية اللقاء انه تم تحقيق شيء، حتى ولو لم تكن قادر على حل مشكلته "حسناً، اعتقد بأننا قد توصلنا إلى حل بهذه الطريقة أليس كذلك".

- إذا أصر على عناده ، اطلب منه ان يُقدم حلاً

دعه يشعر معك "حسناً كيف يمكننا ان نحل هذه المشكلة"، "ما هي البدائل التي تقترحها"، "لو كنت مكاني ماذا كنت ستفعل".

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَالْكَاظِمِينَ الْغَيْظَ وَالْعَافِينَ عَنِ النَّاسِ وَاللّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ {134} ال عمران

"إِن تُبْدُواْ خَيْراً أَوْ تُخْفُوهُ أَوْ تَعْفُواْ عَن سُوَءٍ فَإِنَّ اللّهَ كَانَ عَفُوّاً قَدِيراً" {149} النساء

"وَعِبَادُ الرَّحْمَنِ الَّذِينَ يَمْشُونَ عَلَى الْأَرْضِ هَوْناً وَإِذَا خَاطَبَهُمُ الْجَاهِلُونَ قَالُوا سَلَاماً" {63} الفرقان

"وَيَدْرَؤُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ أُوْلَئِكَ لَهُمْ عُقْبَى الدَّارِ" (22) الرعد

"وَإِذَا سَمِعُوا اللَّغْوَ أَعْرَضُوا عَنْهُ وَقَالُوا لَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ لَا نَبْتَغِي الْجَاهِلِينَ" (55) القصص

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"ما من جرعة أحب إلى الله من جرعة غيظ يكظمها عبد، ما كظمها عبد الله إلا ملأ الله جوفه إيماناً".

"المؤمن الذي يخالط الناس ويصبر على أذاهم أعظم أجراً من الذي لا يخالط الناس ولا يصبر على أذاهم".

"وما زاد الله تعالى عبداً بعفو إلا عزاً".

"ليس الشديد بالصرعة، ولكن الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب".

تذكر.......... طنش، تعش، تنتعش

الإستراتيجية الثالثة: التجارب السارة تبقى في ذكرى العملاء والتجارب السيئة............ تبقى أطول



إن طبيعة الإنسان البشري تجعله عُرضةً للروتين، مما يجعله يمارس سلوكياته بطريقة اعتيادية وروتينية دون التفكير بها وكلما كنا مرتاحين في هذه الأعمال الروتينية، كلما زاد احتمال ان نبقى متمسكين في ممارسة هذه السلوكيات بغض النظر عن ايجابياتها او سلبياتها وحسناتها وسيئاتها. فمثلاً قد نكون معتادين على شراء سلعة معينة من مكان معين وبالرغم من عدم رضانا الكامل عن الشركة التي نشتري منها الا أننا نشتريها لأننا تعودنا على ذلك.

ما الذي يحفز الأشخاص على تغيير عاداتهم؟ الإجابة هي عندما ينتج عن هذه العادات استياء شديد او تجربة سيئة قوية. فلنتخيل معاً ان اعز أصدقاءك او حتى أخاك قد ارتكب خطأً كبيراً معك. **ماذا ستكون ردة فعلك؟**

في كثير من الأحيان سيؤدي هذا الخطأ الى القطيعة. قد تستمر هذه القطيعة يوماً او شهراً او قد تدوم حتى الى الأبد. **لكن ألم تفكر بان هذا الصديق او الأخ قد كانت لك معه العديد العديد من التجارب واللحظات الجيدة؟ الم يكن اعز الناس إليك؟ لماذا نسيت كل اللحظات والتجارب الايجابية التي أمضيتها معه وتذكرت فقط الخطأ الذي ارتكبه؟**

بالتأكيد الإجابة هي لأنك بشر، والبشر بطبيعتهم يتذكرون آخر اللحظات والتجارب، وآخر اللحظات والتجارب التي أمضيتها مع صديقك هذا هي تجربة سيئة. كما ان البشر بشكل عام وفي اغلب الأحيان ينسون التجارب واللحظات الجيدة ويتذكرون تلك السيئة لان الشعور او العقل الباطني يعتبر ان من البديهي او

المفترض ان تكون التجارب واللحظات ايجابية. لذلك فان أية تجربة او لحظة سلبية تشعل شرارة سلبية أخرى مقابلة من الطرف الآخر.

ماذا يعني لك هذا في تعاملك مع العملاء؟

بالتأكيد هذا يعني ان أي تصرف او تجربة سلبية مع العميل قد يجعله ينسى كل التجارب الايجابية والمرضية التي عايشها معك ويتذكر تلك التجربة السلبية. إذا كنت تستغرب ذلك فتذكر انك قاطعت أخاك واعز أصدقائك لمجرد تجربة سلبية كانت لك معه.

يجب ان تتذكر أيضاً ان تجربتك السلبية هذه مع العميل لن يكون تأثيرها فقط على هذا العميل بل قد تصل الى مئات او حتى آلاف العملاء. قد تتساءل كيف!

ببساطة لان هذا العميل لديه مجموعة من الأقارب والأصدقاء وفي اغلب الأحيان ينقل هذه التجربة لهم وقد يزيد عليها شيئاً من السلبية. كما ان هؤلاء الأصدقاء والأقارب لديهم أيضاً مجموعة من الأصدقاء والأقارب الذين بالتأكيد سينقلون هذه التجربة بمزيد من السلبية.

لنتذكر قول الله تعالى:

"مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَى بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ مَن قَتَلَ نَفْساً بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعاً وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعاً" (32) المائدة

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام

"أريت النار أكثر أهلها النساء يكفرن، قيل: أيكفرن بالله؟ قال: يكفرن العشير ويكفرن الإحسان، إن أحسنت إلى إحداهن الدهر، ثم رأت منك شيئا قالت: ما رأيت منك خيرا قط".

تذكر.......... غلطة الشاطر بـ 999

الإستراتيجية الرابعة: أعد التفكير



إذا كانت ظروف عملك ممتلئة بالنشاطات والطلبات السريعة والمستعجلة، يبدو انه لا يتوفر لك دائماً لحظات للنظر إلى عملك بنظرات ثاقبة. حاول ان تتوقف للحظات خلال استراحتك للغذاء وان تُقَيّم المنهجية التي يتم بها عملك وإعادة تقييم نفسك في تعاملك مع العملاء.

قد تفكر بالسبب وما هي الفائدة من ذلك. طبعاً الفائدة هي ان تقدم خدمات مميزة للعملاء تساهم في تحسين سمعة وإنتاجية شركتك وتحسين مهنتك وبالتالي زيادة رضا العملاء.

الاقتراحات التالية تساعدك في إعادة التفكير بطريقة عملك وتزيد التزامك به:

- تخيل انك صاحب الشركة

ماذا تستفيد إذا فكرت كصاحب الشركة؟ حاول ان تسأل نفسك فيما لو كانت الشركة التي تعمل بها ملكاً لك. **ما هي الطرق والأساليب التي يمكن ان تقترحها لتخفيض تكاليف خدمات العملاء وتحسين أرباح الشركة؟ كيف يمكن لك ولزملائك استخدام المعدات واللوازم بكفاءة أعلى؟ كيف يمكن ان تُعَجّل من تلبية طلبات العملاء؟ ماذا يمكنك ان تقوم به لتحسين نوعية التي تقدمها للعملاء؟ ما هي الأساليب والوسائل التي يمكنك استخدامها لتجعلك أكثر تميزاً عن الآخرين في تقديم الخدمات؟**

- فكر وحلل أسباب نجاحك اليومي

ماذا تستفيد اذا فكرت بأسباب نجاحك اليومي؟ معظمنا لا يفكر ملياً في نجاحه وممارساته الإيجابية. في معظم الأوقات تتركز اهتماماتنا وقلقنا عندما لا تسير الأمور بالشكل الصحيح وعندما يشتكي العملاء. أحد الاستراتيجيات الناجحة التي يمكن استخدامها هي الاحتفاظ بسجل أو ملف ذهني عن الإنجازات التي تحققها حتى لو كانت بسيطة جداً مثل كلمة "شكراً" من أحد العملاء.

هذا السجل يمكن ان يساعدك في الاحتفاظ بسلوكيات ومواقف إيجابية تُزودك بالثقة بالنفس ويُلهم ويحفز الآخرين الذين حولك لممارسة هذه السلوكيات الإيجابية. تذكر التفكير الايجابي يساهم في ممارسة السلوك الايجابي، والتفكير بالسعادة يولد السعادة والتفكير بالحزن ينتج الكآبة والتعاسة.

- فكر بالإيجابية التي مارستها خلال الأسبوع الماضي

من الجيد ان نفكر بتصرفاتنا وسلوكياتنا السلبية لنتجنب ممارستها في المستقبل. في نفس الوقت، من الضروري ان نفكر بممارساتنا وسلوكياتنا الايجابية لنعززها ونحافظ على ممارستها.

- فكر كموظف جديد

ماذا تستفيد إذا فكرت بأسباب نجاحك اليومي؟ عادةً ما يجهل الموظفون الجدد الأسباب التي تسير بها الأمور على ما هي عليه، لذلك فهم يسألون ويستوضحون لمعرفة هذه الأسباب. انهم يبذلون كل جهد ممكن لإرضاء عملائهم ورؤسائهم. انهم يسعون نحو تقديم أفضل صورة عن أنفسهم. انهم يدركون ان الانطباع الذي يقدمونه في بداية حياتهم الوظيفية هو الانطباع الذي يبقى في ذكرى من حولهم.

تخيل انك جديد في وظيفتك. **كيف يمكن لموظف جديد ان يقوم بعملك؟** حاول ان تراجع وتقيّم عملك وتتفحص المهام المحددة الغير ضرورية فيه ولكنها

موجودة فقط لأنك اعتدت على القيام بها. ان تفكيرك كموظف جديد يزيد من حماسك في عملك ويعطيك طاقة اكبر للعمل. انه يجعلك أكثر ايجابية وفاعلية.

تخيل لو أننا نُبقي في تفكيرنا أننا موظفين جدد نسعى لتقديم صورة مشرقة عن أنفسنا. **كيف سيكون تعاملنا مع عملائنا؟**

- فكر بالتطوير الذاتي

حاول ان تضع لنفسك وقت معيناً خلال الأسبوع للتدريب الذاتي من خلال قراءة الكتب حول التعامل مع العملاء. هنالك الكثير من الكتب والأفلام التدريبية المتوفرة والتي تساعدك على تحسين أداءك في تعاملك مع العملاء.

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"إن قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة، فاستطاع أن لا يقوم حتى يغرسها، فليغرسها فله بذلك أجر".

"مثل الصانع الذي يحتسب في صنعته الخير كمثل ام موسى ترضع ولدها وتأخذ أجرها".

تذكر.......... اعمل ولو لدقيقة إضافية أخرى أو لخطوة أخرى

الإستراتيجية الخامسة: تشارك وتعاون مع الزملاء

هل سبق لك ان ذهبت الى أحد الشركات او المؤسسات الحكومية للاستفسار عن معاملتك وعند مقابلتك لأحد الموظفين بادرك بالقول "آسف هذا ليس من اختصاصي" **أو** "آسف الموظف المسئول في إجازة" **او قال لك** "ان الموظف المعني في إجازة، ومعاملتك في درج مكتبه، ومكتبه مقفل، ومفتاح الدرج معه"؟ **ماذا كان شعورك؟**

هل سبق وان ذهبت الى أحد الشركات او المؤسسات الحكومية للحصول على خدمة معينة ووجدت مجموعة من الموظفين في قسم واحد وهاتف احد الموظفين غير الموجودين يرن ولا أحد منهم يجيب يرفع السماعة؟ ماذا كان شعورك؟

ان من أكثر الإحباطات التي يمكن أن تواجه العملاء عند مراجعتهم للحصول على خدمة معينة هو ان يقال لهم "آسف هذا ليس من اختصاصي". او "آسف الموظف المعني غير موجود" او "يمكنك ان تنتظر حتى يعود الموظف المعني".

لا يهتم العميل بالوصف الوظيفي للموظفين أو أسلوب توزيع العمل الموجود في الشركة عندما تواجهه مشاكل أو يود استيضاح بعض الحقائق أو يريد الحصول على خدمة معينة. لا يهتم ان كان العمل من اختصاصك أم لا. لا يهتم ان كانت الشركة تحفز موظفيها أم لا. لا يهتم بمدى رضا الموظفين عن الشركة التي يعملون بها. لا يهتم ان كانت الشركة اكبر الشركات او لديها اكبر عدد من الموظفين. لا يهتم..... لا يهتم...... ما يهتم به فعلاً ان تُقدم له الخدمة من أي شخص كان.

الشركات الناجحة تعرف أن أفضل المناهج في تعاملها مع عملائها هو تقديم

أفضل الخدمات وإرضاء العميل، ورضا العميل يعتمد بشكل كبير على السرعة والدقة في تقديم الخدمة بغض النظر عن الشخص الذي يقدم تلك الخدمة.

في عام 1997 تبنت إحدى شركات تركيب الكابلات التلفزيونية برنامج سمي "أي عمل هو عملك"، وهذا يعني أن كل موظف يتحمل مسؤولية إرضاء العميل. نتج عن هذا البرنامج أن أي موظف يتصل به عميل يكون مسئولاً عن متابعة طلب العميل للتأكد من رضاه عن الخدمة بشكل كامل، حتى لو كان مَن يقوم بالعمل الفعلي شخص آخر ومن دائرة أخرى.

أحد النتائج المهمة التي تمخضت عن برنامج "أي عمل هو عملك" هو ان الموظفين كانوا يعملون ويتعاونون كفريق عمل لتقديم أفضل الخدمات للعملاء، وان تقديم الخدمة في الشركة مسؤولية لا تقع على عاتق شخص واحد وإنما مسؤولية جميع العاملين.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ" {38} الشورى

"إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفّاً كَأَنَّهُم بُنيَانٌ مَّرْصُوصٌ" {4} الصف

"وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ" (2) المائدة

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"مثل المؤمنون في توادهم وتراحمهم كمثل الجسد الواحد إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالحمى والسهر".

"المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضا".

"والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه".

تذكر.......... العمل عمل الجميع

الإستراتيجية السادسة: كن مرناً

تخيل الحالة التالية:

بعد عودته من الولايات المتحدة، كان أول ما قام به السيد محمود أبو الذهب أن ذهب إلى بنك التطفيش لإيداع العشرين ألف دولار التي ادخرها خلال فترة الخمس سنوات من العمل الشاق.

قام بتعريف نفسه إلى موظف الاستقبال واخبره انه يريد ان يفتح حساب بالدولار الأمريكي. رحب به موظف الاستقبال وطلب منه الذهاب إلى المكتب الخاص بفتح حسابات العملات الأجنبية.

قدم الموظفون المختصون الضيافة وطلبوا منه تعبئة النماذج المطلوبة. قام محمود بإتمام كافة الإجراءات في فترة سريعة ثم ذهب إلى الصندوق لإيداع النقود في الوقت الذي كان موظف الصندوق يعد الدولارات توقف عند ورقة من فئة الـ 100 دولار أخرجها ووضعها على طرف الطاولة.

بعد انتهائه من عَدّ المبلغ كاملاً، اخبر الموظف محمود بأن المبلغ كامل إلا ان أحد أوراق المائة دولار لن يتم قبولها لأنها ممزوعة من طرفها. حاول محمود ان يوضح للموظف ان الورقة ملصقة وواضح إنها من الأوراق المقبولة. كان رد الموظف ان تعليمات الإدارة لا تسمح بقبول مثل هذه الأوراق مهما كانت الأسباب.

بعد جدال ونقاش طلب محمود من الموظف ان يعيد إليه الأموال وان يغلق الحساب. في نفس اليوم ذهب محمود إلى بنك الترحيب، وبعد ان قام بكافة الإجراءات قام بإيداع الدولارات بالرغم من ان موظف الصندوق توقف عند ورقه 100 دولار نفسها التي توقف عندها ورفضها وموظف بنك التطفيش إلا انه ابتسم وقال لمحمود إنها ورقة ممزقة قليلاً ولكننا سنقبلها لأنها لازالت صالحة. ابتسم محمود وانصرف وهو يقول "هيك البنوك والإ بلاش".

هل ترمي بالمسؤولية على موظف الصندوق أم على تعليمات البنك،

ولماذا؟ هل تعتقد أن محمود أبو الذهب سيعود للتعامل مع بنك التطفيش حتى لو غير تعليماته غير المرنة؟ كيف تلائم بين تعليمات الشركة واحتياجات العميل؟

بالتأكيد على الموظف ان يتبع تعليمات العمل، لكن هنالك اختلاف بين تنفيذ التعليمات بحذافيرها وبين تنفيذ روح التعليمات بمعنى آخر عدم تحقيق حاجة العميل بما لا يصل الى الإضرار بمصلحة العمل. ففي الحالة السابقة كلا الموظفّين في البنكيّن لديه تعليمات واضحة عن ضرورة ان تكون النقود سليمة وصحيحة وليس بالضرورة ان تكون جديدة وخالية من أية عيوب ولكن في نفس الوقت قابلة للتبديل والتصريف في أماكن أخرى.

من الواضح بان الموظف في بنك التطفيش نفذ التعليمات بحذافيرها بينما الموظف في بنك الترحيب نفذ روح التعليمات وقبل النقود لأنه يدرك أنها قابلة للصرف وليست تالفة.

ان موظف الصندوق في بنك التطفيش ركز على الأمور الإجرائية للعمل وليس على احتياجات العميل. لقد اهتم بتنفيذ تعليمات البنك بحذافيرها دون أي مراعاة لرضا العميل. هذا مثال واضح على ان سياسات الشركة وسلوك الموظف غير المرن يمكن ان يبعد العملاء ويؤثر سلبياً على نجاح الشركة في استقطاب العملاء.

كما تحدثنا سابقاً على ان التجارب السارة تبقى في ذكرى العملاء فان من الصعب في هذه الحالة ان يعود محمود ابو الذهب الى بنك التطفيش مرةً أخرى وذلك نتيجة لهذه التجربة السلبية.

طبعاً هذا لا يحدث في شركة تهتم بتحقيق احتياجات ورغبات عملائها. إذ ان عدم توفر القدرة للموظفين على اتخاذ قرارات تعتمد على الظروف وليس السياسات تجعلهم يتبعون دائماً مجموعة القواعد غير المرنة.

لا بد من تمكين الموظفين ومنحهم الصلاحيات اللازمة لاتخاذ قرارات مرنة تساهم في بناء علاقات متميزة مع العملاء.

الملائمة بين تعليمات الشركة واحتياجات العميل تكون من خلال المرونة في

التعامل ومن خلال تنفيذ روح القوانين والتعليمات بما لا يؤدي الى عدم رضا العميل وفي نفس الوقت لا يؤدي الى درجة التساهل في تحقيق أهداف ومصالح الشركة وبما لا يعود بالنهاية بالضرر على الموظف من مخالفات وعقوبات .

لنتذكر قول الله تعالى:

"ولاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُوماً مَّحْسُوراً" (29) الإسراء

"وَالَّذِينَ إِذَا أَنفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَاماً" (67) الفرقان

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

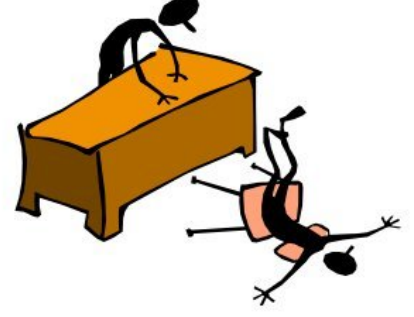
"بشروا ولا تنفروا ويسروا ولا تعسروا" .

"ومن يسر على معسر يسر الله عليه في الدنيا والآخرة، والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه".

تذكر.......... العملاء لا يهتمون بمعرفة التعليمات، أشعرهم بمرونتك

الإستراتيجية السابعة: لا ترتبك.......... أصلح الخطأ

تخيل الحالة التالية:



كان خالد الغضبان مسئولاً عن تجهيز قاعة اجتماعات في أحد الفنادق الكبيرة للمدعوين من قبل شركته. كان الاجتماع مقرراً ان يعقد بعد 15 دقيقة. أصبح الغضب يتطاير من عينيه عندما رأى القاعة، وذهب على الفور الى موظف الفندق المسئول.

خالد (بعصبية شديدة): "القاعة ليست مُرتّبة كما يجب ان تكون. كان من المفترض ان يكون هنالك طاولة رئيسة، وميكروفون، وماء، وجهاز عرض. أين كل هذه الأشياء، اللعنة على هذا الفندق".

لو كنت أنت موظف الفندق، كيف يمكن ان تتصرف؟

أجاب علي (موظف الفندق المسئول): "يبدو أن هنالك خطأ ما. سوف اهتم بالأمر حالاً".

ذهب علي إلى أحد القاعات المجاورة التي كانت معدة لاجتماع في المساء حيث كان يتوفر بها كافة التجهيزات التي طلبها خالد. طلب من بعض موظفيه القيام ببعض التغييرات ووضع إشارة إرشادية تبين للضيوف مكان القاعة. في أقل من 10 دقائق كان شيءٍ جاهز.

كان الاجتماع ناجحاً جداً مما اسعد خالد وجعله يثني على أداء علي.

لو كنت أنت موظف الفندق، كيف يمكن أن تتصرف؟

إن الطريقة التي تعامل بها علي لحل المشكلة هي الطريقة التي يجب دائماً أن نتعامل بها مع المشاكل التي تواجهنا. لقد تصرّف مع المشكلة بهدوء وثقة واتخذ إجراءً سريعاً لحل المشكلة.

هذا التصرف لا يحدث في العادة، لو كان هناك شخص غير علي ربما ارتبك وتصرف بطريقة دفاعية مع العميل. ربما كانت استجابته "صحيح ان هذه القاعة لم يتم تجهيزها بالطريقة التي تريدها، لكنها الطريقة التي طلب منا ان نقوم بها". أو ربما كان قد تصرف بطريقة هجومية على العميل واتهمه بأن قال "تمهل، تمهل لم نقصد ان نعدها بهذه الطريقة". أو ربما حاول إقناع خالد بالقيام ببعض التغييرات غير المقبولة، كأن قال: "ربما باستطاعتنا ان نحضر الطاولة والماء، لكن لا اعتقد ان باستطاعتنا أن نحضر الميكروفون والعاكس الرأسي في الوقت المحدد". وأسوأ من كل ذلك ربما أدار ظهره وقال "انه ليس أنا. أنا لست من قام بإعداد الغرفة، عليك ان تخبر المدير" او "لا بد انه زميلي، يا له من أحمق. هذه المرة العاشرة التي يرتكب بها مثل هذا الخطأ".

ان أي تصرف من هذه التصرفات قد يؤدي إلى جعل الأمور أسوأ. كما أن الطريقة التي نتعامل بها مع الأخطاء في نفس الوقت يمكن ان تمحي الانطباع السيئ للعميل (إذا ما قمنا بالعمل صحيح).

بالرغم من أن كل شركة تود ان تقدم نفسها إلى العملاء بأفضل وجه إلا ان الحقيقة هي انه ليس هنالك شركة مثالية تماماً ومعصومة عن الخطأ. المكوّن الرئيسي للشركات هم البشر. والبشر يرتكبون الأخطاء.لكن من المهم ان لا تتحول أخطاءنا إلى أسباب لإرباكنا وإحباطنا، وان لا تصبح محدداً لإبداعنا. من الضروري ان لا نبذل الكثير من الوقت والجهد في التفكير بأخطائنا ووضع اللوم على أنفسنا. مرة أخرى من الضروري ان نُبقي في ذاكرتنا أننا بشر والبشر خطاءون.

في 4 إبريل من عام 1912 وبعد يومين من إبحارها في رحلتها الأولى اصطدمت سفينة التايتانيك اكبر وأترف السفن في العالم في ذلك الوقت في جبل زليجي. في ذلك الوقت زعم مالك السفينة إنها لا يمكن ان تغرق.

قصة التايتانيك هي أحد الأمثلة المأساوية على حدوث الأخطاء حتى عندما نعتقد بأننا قد حققنا الكمال (والكمال لله) . من أفضل العبر التي يمكن ان نستقيها من الأخطاء، هو ان نعرف انه لا يمكننا ان نزيل الأخطاء بشكل كامل، ألاّ إننا يجب ان نعرف كيف يمكن ان نتعامل معها عند حدوثها.

لنتذكر قول الله تعالى:

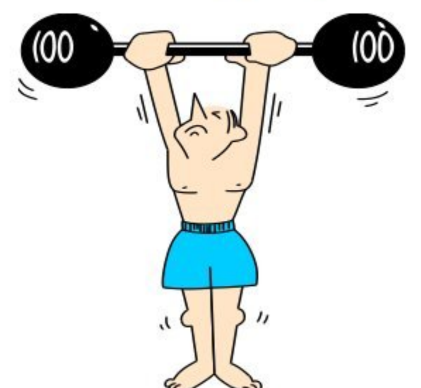
"لاَ يُكَلِّفُ اللّهُ نَفْساً إِلاَّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ" (286) البقرة

"لاَ نُكَلِّفُ نَفْساً إِلاَّ وُسْعَهَا" (152) الأنعام

"لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْساً إِلَّا مَا آتَاهَا سَيَجْعَلُ اللَّهُ بَعْدَ عُسْرٍ يُسْراً" (7) الطلاق

تذكر.......... نحن بشر والبشر خطاءون

الإستراتيجية الثامنة: أشعرهم بثقتك بنفسك واعتزازك بعملك



هل يكفي ان نشعر بالثقة بأنفسنا ليثق العملاء بنا؟

بالتأكيد لا. لان العميل لا يعرف ما يدور داخلنا إذا لم نشعره بذلك. يجب ان يشعر العميل أننا واثقون من أنفسنا حتى يثقون هم بنا. من هنا يجب ان لا نهتم فقط بكلماتنا وعباراتنا بل بالطريقة التي نتحدث بها مع عملائنا.

ببساطة علينا ان نُظهر لهم ونشعرهم بمدى ثقتنا بأنفسنا من خلال تعابير وجهنا واتصالنا غير اللفظي لان هذه التعابير في اغلب الأحيان أكثر تعبيراً وقوةً من الكلام نفسه.

تخيل لو كنت تقود سيارتك وأردت ان تستفسر من احد المارة عن عنوان مكان معين وكانت استجابته كالتالي:

"امممم ، اعتقد ان عليك ان تذهب باتجاه الجنوب وبعد الإشارة الضوئية الثالثة، امممم او ربما الإشارة الرابعة تتجه الى اليسار ثم اعتقد عليك امممم (وتعابير وجهه يظهر عليها الغموض) ان تذهب الى اليمين".

ماذا ستكون ردة فعلك؟ في اغلب الأحيان ستسأل شخصاً آخر. **أليس كذلك؟**

في المقابل ماذا ستكون ردة فعلك لو كانت استجابة الشخص الآخر كالتالي:

"نعم، بالتأكيد (تعابير وجهه يتضح عليها الثقة والجدية). عليك ان تذهب باتجاه الشمال 300 متر ثم تأخذ اليمين عند أول إشارة ضوئية ثم تأخذ اليسار عند الاشارة الضوئية الثالثة".

على الأغلب فان ردة فعلك ستكون إتباع تعليماته.

هل فكرنا لماذا سنتبع إرشادات الشخص الثاني وليس الأول مع العلم بان الأول قد يكون أكثر دقة؟

بالتأكيد لان الشخص الثاني اظهر ثقته بنفسه وطبيعتنا كبشر نميل الى الثقة بالأشخاص الذين يثقون بأنفسهم أكثر من أولئك الأشخاص الذين لا يثقون بأنفسهم. **ألا يجدر بهم ان يثقوا بأنفسهم قبل ان نثق بهم؟**

ان أفضل وسيلة لتحسين وتطوير ثقة الإنسان بنفسه هي البراعة والمهارة في ممارسة عمله. عندما تشعر انك بارع وماهر في مجال معين، فأنت طبيعياً تشعر بزيادة الثقة بنفسك في هذا المجال.

المهارات الأربع التالية يمكن ان تساعدك على تحسين ثقتك بنفسك في تعاملك مع العملاء. إذا ما مارست هذه المهارات فستجد نفسك تتعامل مع العملاء بمزيد من الثقة بالنفس وتقلل نسبة التوتر التي يمكن ان تصاحبك. وكلما زادت مهاراتك وبراعتك في تطبيقها كلما زادت ثقتك بنفسك.

- مهارة التحليل الذاتي

معظم الناس لا يرغبون في تحليل أنفسهم. ان المراجعة الدورية لنقاط الضعف والقوة لديك هي أحد المفاتيح للتعامل مع مشاكلك اليومية. من المعروف بان أكثر الأشخاص معرفة بنقاط الضعف والقوة للموظف هو رئيسه المباشر.

يمكنك ومن خلال حوار صريح مع رئيسك وزملائك ان تحصل على معلومات قَيّمة حول نقاط الضعف والقوة لديك ومجالات التحسن التي يمكنك العمل عليها. هذا الحوار يمكن ان يؤدي إلى نتائج سريعة وعملية وبناءه أكثر بكثير من المحاولات الأخرى.

شجع من حولك على مراقبتك خلال تعاملك مع العملاء وتحليل نقاط قوتك وضعفك. تذكر توسيع المنطقة العمياء.

- مهارة التفاوض

ان من المهام الرئيسية للموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع العملاء هي التفاوض المستمر معهم. معظم المختصين يعتبرون ان التفاوض فن يهدف إلى حل خلاف معين بطريقة مرضية للطرفين. إذا ما اعتقد العميل بأنه لم ينجح في تفاوضه معك وانه الخاسر في عملية التفاوض فهذا ليس من مصلحة شركتك.

في نفس الوقت إذا ما أدى التفاوض إلى إرضاء العميل على حساب تكاليف إضافية للشركة فهذا أيضاً ليس من مصلحة الشركة. فالمطلوب ان تكتسب مهارة التفاوض بحيث يكون الطرفين رابحين وهو ما يعرف بحالة ربح . ربح والتي يخرج بها الطرفان راضيان عن الحل.

- مهارة طرح الأسئلة والإصغاء إلى الإجابات

في كثير من الأحيان نقوم بطرح الأسئلة على العملاء دون إعداد دقيق. ان كل سؤال تطرحه على العميل يتطلب تخطيطاً دقيقاً لتكون قادراً على إدراك اكبر قدر ممكن من المعلومات وفي أسرع وقت لتصبح قادراً على اكتشاف سبب المشكلة في أسرع وقت.

إن الإصغاء إلى أجوبة أسئلتك هو الجزء الثاني من هذه المهارة. دلت الدراسات على ان معظم الناس يصغون بنسبة 50% من قدرتهم. حاول ان تركز على ما يقوله العميل وان تجعله يشعر بأنك تصغي فعلاً له. حاول ان تستخدم عبارات مثل "نعم، نعم" أو "أرى ذلك" "أنا أتفهم ذلك". حاول أن تلخص إجاباتهم. فمثلاً بعد نقاش طويل يمكنك ان تقول "ما فهمته ان المشكلة هي كذا ... وهذه الطريقة التي سأقوم بها لحل هذه المشكلة. **هل توافقني على ذلك ؟**".

- مهارة التحدث بفصاحة

الكثير من الناس لا يعيرون اهتماماً للطريقة التي يتحدثون بها. طبيعي ان تشعر

ان هذه المهارة من الصعب إتقانها لأن الطريقة التي نتحدث بها قد اكتسبناها منذ فترة طويلة وقد نكون راضين عنها. ومع ذلك فإن اللفظ الواضح، ونبرات الصوت المسموعة، وتغيير درجة الصوت وتجنب الرتابة واللزمات كلها تساعدك على تعزيز الاحترام من الآخرين، والذي بدورة يساعدك على تحسين ثقتك بنفسك.

كثير من الأحيان قد تتعرض لمواقف تكون قد ارتكبت فيها خطأ ما، ولكنك واثق من قدراتك. **ماذا تفعل؟**

مثلا اعتبر انك تعمل فني في تصليح الهواتف وطلب منك ان تذهب وتصلح هاتف لأحد العملاء. بعد انتهائك لمهمتك وعودتك إلى العمل يتصل بك المسئول ويقول لك ان العميل اتصل مرة أخرى ويقول ان الهاتف لا زال على حالته السابقة ولم يتم إصلاحه، ويطلب منك ان تذهب من جديد لتقوم بإصلاحه مرة ثانية.

بعد ذهابك إلى منزل العميل تُصلح الهاتف وتتأكد من انه تم إصلاحه. **ماذا تقول للعميل بعد ذلك؟ هل تعتذر عن الخطأ السابق وتخبره انك موظف جديد تحت التجربة، أم تخبره ان الخطأ ليس خطأك؟ أم تخبره ان الشخص المفترض ان يصلح الهاتف في إجازة وانك قمت بعمله؟ أم انك ذهبت وسألت زملاءك في المرة الثانية عن سبب العطل وأخبروك؟**

ما هو الرد الأنسب برأيك؟ ما رأيك بهذا الرد:

"أود أن اعتذر لك عن ما حدث في المرة الأولى لكني أود منك أن تعرف بأن هذا الخطأ لا يعكس قدرتي الفعلية، أنا واثق بأن مثل هذا الخطأ لن يتكرر في المستقبل فأنا كفؤ وفخور بعملي".

هذه الإجابة تعبر عن اعتزاز الموظف بعمله وثقته بنفسه وانه لا يريد من العميل ان يقلل من نظرته إلى كفاءته وكفاءة شركته. ان اعتزازك بعملك يمثل نوعية جديرة بالثناء يفضل العملاء تواجدها في الأشخاص الذين يقدمون لهم الخدمات.

ان خدمة العملاء هي عمل جدير بالاحترام نستحق من خلاله الاعتزاز واحترام

أنفسنا. **أليس جوهر هذا العمل هو مساعدة الناس؟ ألا نستحق الاعتزاز بأنفسنا للقيام بذلك؟**

بالطبع هذا لا يعني ان لا تعترف بأخطائك، بل يجب عليك الاعتراف بالخطأ وأنك لم تستطع تحقيق المستوى العالي المتوقع منك. كما ان هذا يعني أنك لا تقبل بأن تكون بالمرتبة الثانية مقارنة بالآخرين.

اعتزازك بعملك يمكن ان يرفع أهميته حتى لو كان بسيطاً جداً. انه يجعلك في مستوى العمالة المهرة والمحترفين.

هل أنت فخور بعملك؟ بالطبع يجب عليك ان تكون. أنت تساعد الآخرين وتساعد شركتك في المحافظة على العملاء وكسب رضاهم وبالتالي تحقيق أهداف الشركة.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَيَصْنَعُ الْفُلْكَ وَكُلَّمَا مَرَّ عَلَيْهِ مَلأٌ مِّن قَوْمِهِ سَخِرُواْ مِنْهُ قَالَ إِن تَسْخَرُواْ مِنَّا فَإِنَّا نَسْخَرُ مِنكُمْ كَمَا تَسْخَرُونَ" {38} هود

"إِذْ قَالَ لِأَبِيهِ وَقَوْمِهِ مَا هَذِهِ التَّمَاثِيلُ الَّتِي أَنتُمْ لَهَا عَاكِفُونَ {52} قَالُوا وَجَدْنَا آبَاءنَا لَهَا عَابِدِينَ". {53} قَالَ لَقَدْ كُنتُمْ أَنتُمْ وَآبَاؤُكُمْ فِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ" {54} الأنبياء

تذكر.......... كن واثقاً من نفسك ومن الطريقة التي تجيب فيها عن استفسارات العملاء وأشعرهم باعتزازك واحترامك لعملك.

الاستراتيجية التاسعة: أشعرهم بابتسامتك



هل تستطيع الشعور بابتسامتك؟ هل يستطيع الآخرون شعور ابتسامتك حتى لو كنت تتحدث إليهم على الهاتف؟ كيف؟

هل سبق ان كنت في حالة غضب او حزن وتحدثت مع شخص على الهاتف وكنت تحاول إخفاء جانب الغضب والحزن وإظهار سعادتك لكن الشخص المقابل أخبرك عن إحساسه بغضبك وانزعاجك؟ كيف استطاع ان يعرف شعورك بالرغم من عدم رؤيته لك ومحاولتك إخفاء هذا الشعور؟ الم تخبره بأنك تشعر بالسعادة لكنه أصر على ان هنالك شيء ما يزعجك؟ كيف عرف ذلك؟

بالتأكيد لقد شعر من نبرات صوتك انك مستاء وحزين. **لماذا صدق مشاعرك الداخلية ولم يصدق كلامك؟ ماذا يعني لك ذلك في تعاملك مع العملاء؟**

ببساطة انه يعني انه لا يكفي ان نبتسم لعملائنا بل علينا ان نكون صادقين في ابتسامتنا لهم. علينا ان نظهر لهم بأننا فعلاً سعيدين بخدمتهم ومساعدتهم عندما نقول لهم ذلك لأنهم في الأغلب يصدقون نبرات صوتنا وتعابير وجهنا غير اللفظية أكثر من تصديقهم لكلماتنا. ان الابتسامة غير كافية ان لم تكن صادقة، لان العملاء لا يرونها فقط بل يشعرون بها. تذكر ان العملاء يشعرون بمدى صدق ابتسامتنا ونحن على الهاتف، **فكيف وهم يروننا؟**

الابتسامة هي أحد التعابير الجسدية غير اللفظية التي يمكن نقلها عبر الهاتف لأن تغيرات دقيقة تحدث في الصوت عندما تبتسم. حاول ذلك الآن .... قل شيئاً بصوت عال بدون ابتسامة ومن ثم حاول ذلك بابتسامة. لابد انك قد سمعت (أحسست) في التغير في صوتك.

ان اتصالنا بالعملاء يتطلب المحادثة واستماع شكاوى العملاء الغاضبين والمنزعجين لعدم رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم. هذا بالطبع يتطلب منا الهدوء والإصغاء......... وطبعاً الابتسامة.

تنبع أهمية الابتسامة من رغبة الإنسان البشري في التعامل مع أشخاص مبتسمين فمثلاً لو ذهبت الى شركةٍ ما لتحصل على خدمة معينة ووجدت خمسة أشخاص في مكان عملهم وجميعهم مقدمين لتلك الخدمة. **الى أي شخص تتجه؟** على الأغلب فان غريزتك البشرية تجعلك تتجه الى الشخص المبتسم لان ابتسامته تمثل دعوة مفتوحة لك.

تمثل الابتسامة دليلاً على ثقة الشخص بنفسه فمثلاً لو ذهبت الى احد الشركات وسألت موظفاً عن أمرٍ ما وأجابك ويبدو على وجهه التردد والسكون. **ماذا ستكون ردة فعلك؟** ستذهب الى شخص آخر وتسأله مرة أخرى لأنك وعلى الأغلب فان ثقتك باستجابته ستكون اكبر لو أجاب وعلى وجهه ابتسامة تعبر عن ثقته بنفسه.

لنتذكر قول الله تعالى "تَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" (19) النمل

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"تبسمك في وجه أخيك صدقة".

"لا تحقرن من المعروف شيئاً، ولو ان تلقى أخاك ووجهك منبسط، ولو أن تفرغ من دلوك في إناء المستقي، وان امرؤ شتمك بما يعلم فيك، فلا تشتمه بما تعلم فيه فانه يكون لك أجره وعليه وزره، وإياك وإسبال الإزار، فان إسبال الإزار من المخيلة، وان الله لا يحب المخيلة، ولا تسبنّ أحداً".

تذكر.......... ابتسامتك سر نجاحك وثقتك بنفسك. حافظ عليها.

الاستراتيجية العاشرة: لا تغضب منهم لأنهم....... متسرعين



هل تحب قراءة التعليمات والكتب الإرشادية؟ هل أنت معتاد على قراءة الكتب الإرشادية عند شرائك سيارة أو جهاز حاسب أو جهاز تلفزيون؟ هل تقرأ الإشارات الإرشادية في الأماكن العامة والمطارات والأسواق التجارية ؟

هل سبق وان ذهبت الى احد الشركات او المؤسسات الحكومية للحصول على خدمة معينة ووجدت ان هنالك قائمة طويلة من الإرشادات توضح كيفية الحصول على الخدمة، هل قرأت القائمة أم سألت موظف الاستقبال؟ هل سبق ان اشتريت سلعة معينة (تلفزيون على سبيل المثال) ووجدت داخلها كتاب إرشادي لاستخدام التلفزيون، هل قرأت الكتاب أم سألت أخاك الموجود بجانبك كيفية استخدامه؟

إذا كنت من أولئك الذين يقرأون التعليمات والإرشادات فأنت شخص نادر.

معظمنا كبشر يحاول ان لا يبذل جهداً كبيراً لقراءة التعليمات والإرشادات عندما يتوفر حولنا أشخاص يستطيعون إعطاءنا المعلومات بشكل شفوي لان ذلك أسهل لنا وأسرع بالنسبة لنا.

ان إحدى الإحباطات التي يمكن ان تواجهك في تعاملك مع العملاء هو ان معظمهم قد لا يقرأ التعليمات والإرشادات التي تقدمها لهم الشركة بل يأتون ويسألونك مباشرةً. طبعاً هذا يمكن ان يشكل إزعاجاً كبيراً لك وخاصة عندما تواجه على سبيل المثال خمسة أشخاص يقفون على الدور ويسألونك نفس السؤال حول إجراءات الحصول على هاتف، وخلفك مباشرة علامات إرشادية تبين كافة التفاصيل للحصول على الهاتف. في اغلب الأحيان قد تغضب ويرتفع ضغطك لان هؤلاء

العملاء لا يقرأون التعليمات بل يسالون لأنه أسرع لهم.

بالطبع على العملاء ان يقرأوا الإرشادات والتعليمات، لكن لا تتوقع منهم دائماً ذلك. قد يكونوا على عجلة أو مشغولو البال أو حتى لا يعرفون القراءة. لا تنزعج إذا لم يقوموا بذلك. العجلة والتسرع تمثل إحدى صفات الإنسان البشرية. لا تُحبط لعدم اهتمامهم وإهمالهم في القراءة. لا تنزعج ولا تغضب لتسرع واستعجالهم.

تخيل الحالة التالية:

بينما كان سالم على مشارف التخرج من الجامعة. كان يقوم أسبوعياً بزيارة معارض السيارات وكان في اغلب الأوقات يتمتع بالنظر إلى تلك السيارة الجميلة التي طالما حلم ان تكون ملكه وخاصة انه يعلم أن والده لديه القدرة المادية على شرائها. ولطالما الح لوالده برغبته بان تكون هذه السيارة هدية تخرجه من الجامعة.

في يوم التخرج طلب والده منه أن يأتي معه إلى غرفته وبدأ باخباره عن فخره واعتزازه به وانه جعل حياته مليئة بالسعادة خاصة انه تخرج بامتياز. من ثم فتح خزانته واخرج علبة ملفوفة بطريقة جميلة لسالم وقال له: "هذه الهدية التي تستحقها يا بني على جهدك الرائع خلال السنوات الخمسة الماضية".

بشيءٍ من الفضول وخيبة الأمل ، فتح سالم العلبة ووجد قرآناً مغطى بالجلد الفاخر . بدت عليه علامات الغضب وصرخ بوالده صائحاً: "عندك أموال ما تآكلها النيران وتهديني قرآن".

خرج مسرعاً خارج المنزل تاركاً الهدية.

مضت سنين عديدة ولم يعد سالم إلى منزل والده ولم يحاول حتى التحدث إليه. أصبح ناجحاً في حياته العملية والخاصة. بعد هذه السنين العديدة التي قضاها في الخارج، تذكر والده وفكر في زيارته ومعرفة أحواله خاصة انه لم يره منذ يوم التخرج.

قبل أن يبدأ فعلياً بالبدء بإجراءات السفر تسلم فاكس يخبره أن والده قد توفي وترك كامل ورثته إليه. في هذه اللحظة شعر بالضرورة الملحة الى أن يعود إلى الوطن

وتسلم الورثة.

حال دخوله منزل والده انتابه شعور مفاجئ من الحزن والندم. بدأ في البحث في أوراق والده، وفجأة وجد نفس القرآن الذي أهداه إليه والده في نفس الحالة التي تركها عند مغادرته المنزل أول مرة.

فتح القرآن والدموع تملأ عينيه راغباً بقراءته. وبينما هو يقلب الصفحات سقط مفتاح من مغلف موجود في نهاية القرآن. كان المفتاح في ميدالية عليها نفس اسم معرض السيارات الذي كان يرغب في شراء سيارته المفضلة ومكتوب عليها تاريخ تخرجه وعبارة. "**مدفوع مقدماً**".

ماذا يمكنك أن تتعلم من هذه الحالة ؟

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَيَدْعُ الإِنسَانُ بِالشَّرِّ دُعَاءهُ بِالْخَيْرِ وَكَانَ الإِنسَانُ عَجُولاً" {11} الإسراء

"فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَى إِلَيْكَ وَحْيُهُ" {114} طه

"خُلِقَ الْإِنسَانُ مِنْ عَجَلٍ سَأُرِيكُمْ آيَاتِي فَلَا تَسْتَعْجِلُونِ" {37} الأنبياء

"وَيَسْتَعْجِلُونَكَ بِالْعَذَابِ وَلَن يُخْلِفَ اللَّهُ وَعْدَهُ وَإِنَّ يَوْماً عِندَ رَبِّكَ كَأَلْفِ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ" {47} الحج

"وَلَئِنْ أَخَّرْنَا عَنْهُمُ الْعَذَابَ إِلَى أُمَّةٍ مَّعْدُودَةٍ لَّيَقُولُنَّ مَا يَحْبِسُهُ أَلاَ يَوْمَ يَأْتِيهِمْ لَيْسَ مَصْرُوفاً عَنْهُمْ وَحَاقَ بِهِم مَّا كَانُواْ بِهِ يَسْتَهْزِئُونَ" (8) هود

تذكر.......... أنت لا تحب قراءة التعليمات، العملاء قد لا يقرأونها أيضاً

الاستراتيجية الحادية عشرة: أشعرهم بحماسك

تخيل الحالة التالية:



مَلَّ خليل من إلحاح ابنه احمد ليشتري له جهاز حاسب آلي، وكان خليل دائماً يتعذر لولده بأن الأجهزة سعرها مرتفع وانه سيشتري له جهاز حال انخفاض الأسعار.

في أحد الأمسيات جاء احمد إلى والده سعيداً ليُعلمه بأن إحدى الشركات الكبيرة والمعروفة قد أعلنت في الجرائد عن تخفيضات تصل نسبتها إلى 40% على أجهزة الحاسب وانه الوقت المناسب للشراء. فرح خليل لذلك واخبر احمد انه سيذهب معه في الغد لشراء الجهاز ان شاء الله.

ذهب خليل في اليوم التالي إلى الشركة وبرفقته احمد لشراء الحاسب. بعد لحظات من دخولهما الى الشركة جاء رجل المبيعات إليه ويبدو على وجهه عدم الاهتمام والاكتراث ودار الحوار التالي:

خليل: "أريد شراء جهاز الحاسب المعروض في الإعلان في الجريدة".

رجل المبيعات (دون اكتراث): "لا بد أن تتحدث إلى المدير بهذا الموضوع".

لم يأبه رجل المبيعات حتى بالبحث عن المدير. بعد وقت ليس بقصير من الانتظار ذهب خليل للبحث عن المدير بنفسه. بعد ان وجده يتحدث الى صديقه على الهاتف وبعد انتظار انتهاءه للمكالمة الهاتفية، بادره بالقول:

خليل: "أريد شراء جهاز حاسب".

لم يبد المدير أي حماس لذلك.

خليل: "هل يمكنني رؤية أحد الأجهزة المعلن عنها بالجرائد".

المدير: "لم يبقى أي منها في هذا الفرع. لقد بيعت جميعاً".

خليل: "متى سيتوفر لديكم مرة أخرى".

المدير: "لا اعرف".

خليل: "أريد فعلاً شراء جهاز لولدي، ألا يمكنك مساعدتي".

المدير: "اعتقد انه يتوفر في أحد فروعنا بعض الأجهزة، يمكنك ان تسأل هناك".

بدى على خليل الإحباط.

خليل: "ان فرعكم الثاني بعيد جداً، اعتقد انه بإمكاني ان ادفع ثمن الجهاز هنا وان استلمه في هذا الفرع".

المدير: "قد يكون من الصعب القيام بذلك".

خليل: "في هذه الحالة انس الموضوع. شكراً لك".

خرج خليل من الشركة وهو منزعج من طريقة المدير وقرر شراء جهاز حاسب بأي ثمن لولده. ذهب إلى شركة أخرى واشترى جهاز بسعر أعلى من السعر المعلن عليه في الجرائد بعد إعجابه بطريقة التعامل الودّية في تلك الشركة.

ما هو انطباعك عن طريقة المعاملة في هذه الشركة ؟ لو كنت مكان خليل ماذا تفعل؟ ما هي الميزة السلوكية التي كان يبحث عنها خليل من رجل المبيعات ولم يجدها؟

خليل كان يبحث عن الحماس من رجل المبيعات. ان طبيعتنا البشرية ترغب بالتعامل مع المتحمسين. إننا نحترم ونقدر المتحمسين لعملهم. ان عقلنا الباطني يقول لنا اذا كان الموظف غير متحمس لبيع سلع وخدمات شركته فلم نتحمس نحن لشرائها.

حاول ان تكون رشيقاً حاول الابتسام دائماً.
حاول ان تنظر للآخرين باحترام وإيجابية.
اجبر نفسك لتكون متحمساً وستصبح متحمساً.

بالحماس يمكن ان تصبح اكثر أهمية لشركتك وللآخرين وطبعاً لنفسك.

بالحماس يمكنك ان تستمتع بالحياة أكثر.

بالحماس ينظر الناس لك بالإعجاب.

جرب ان تكون متحمساً لبضع أيام ومن ثم ستشعر بالفارق.

لنتذكر قول الله تعالى:

"إِنَّمَا الحَيَاةُ الدُّنْيَا لَعِبٌ وَلَهْوٌ وَإِن تُؤْمِنُوا وَتَتَّقُوا يُؤْتِكُمْ أُجُورَكُمْ وَلَا يَسْأَلْكُمْ أَمْوَالَكُمْ"

{36} محمد

تذكر.......... ليس من السهل علينا أن نكون متحمسين دائماً، ألاَّ أننا يمكن أن نحاول أن نُخرِج أنفسنا من مشاكلنا وإحباطاتنا خارج العمل.

الإستراتيجية الثانية عشرة: تدرب على التعامل مع ضغوط العمل



معظمنا يشتكي من ضغط العمل وأثره على علاقتنا وسلوكنا مع العملاء. هنالك كثير من النصائح التي نستخدمها في أوقاتنا العادية للتعامل مع الضغوط والأزمات المختلفة، منها قراءة القرآن، أو الصلاة، أو العد إلى العشرة، أو المشي.. الخ. إلا ان هذه الممارسات صعبة التطبيق في أوقات العمل الرسمي.

مارتي ارهارت أحد الخبراء في مجال إدارة الأزمات يقترح سبعة نصائح للمتعاملين مباشرة مع العملاء للتقليل من ضغوط العمل:

- تَعرّف على صلاحياتك وبدائلك

إحدى الأسباب التي تؤدي إلى ضغط العمل هو الشعور بعدم القدرة على التحكم والسيطرة على الأمور. لمقاومة ذلك والتخفيف منه، تعرّف على بدائلك وصلاحياتك. اسأل نفسك: **هل لديّ الصلاحية لحل هذه المشكلة؟ هل يمكنني تحويل المعاملة إلى دائرة أخرى؟ هل يمكنني إعطاء العميل وقت محدد لحل المشكلة؟**

التفكير في هذه الأسئلة وتحديد الإجابات عليها سيساعدك على زيادة قدرتك في السيطرة على عملك وتقليل الضغط عليك.

- لا تأخذ الأمور بشكلٍ شخصي

إذا كان العميل يشكو من مشكلة معينه تتعلق بالخدمات التي تقدمها الشركة، لا تعتبر ان المشكلة شخصية معك. إذا غضب العميل وأصبح عدوانياً، تذكر ان العميل لا يعرفك ولم يأت لك لان عنده مشكلة شخصية معك، انفعالات العميل ليست موجه لك بل للخدمات المقدمة ولعدم تحقيق توقعاته ورغباته.

لو ان احد العملاء قد تحدث إليك على الهاتف وابدي لك كل مشاعر الغضب والشتيمة على الهاتف لعدم ارتياحه من الخدمة المقدمة له. فكر لو ان هذا العميل قد جاء الى الشركة وطلبنا منه ان يتعرف عليك من ضمن خمسة موظفين آخرين. **هل يستطيع معرفتك**؟ بالتأكيد لا لأنه لم يرك من قبل. هذا دليل على ان العميل عندما شتمك وأبدى غضبه لك لم يكن يقصدك شخصياً بل كان يقصد الشركة او الطريقة التي تم التعامل معه بها.

- تَشَارَك وتعاون مع الزملاء

حاول العمل والتعاون مع الأشخاص الذين يعملون من حولك، حاول طلب مساعدتهم ودعمهم. ساعدهم وادعمهم أيضاً. من أفضل الوسائل للسيطرة على ما يحدث من حولك هو التأكد من انك تعمل وخلفك زملاء وفريق عمل متعاون. إذ ما كانت علاقتك بزملائك جيدة فهذا يرفع من قدرتك على التقليل من حالات ضغط العمل. كلما شعرت انك لوحدك كلما زاد توترك وارتباكك، وكلما شعرت بان هنالك من يساعدك ويدعمك عند الحاجة كلما خف الضغط عليك. فكّر بأسباب توتر وضغط الموظف عند البدء في وظيفة جديدة، **أليس احد أهم هذه الأسباب لأنه لا يعرف أحداً**؟ فكَر لماذا كنا نشعر بالضغط والتوتر ونحن أطفال عندما كنا ننتقل الى مدرسة جديدة، **أليس لأننا لا نعرف احد**؟ كلما وجدنا أنفسنا محاطين بأشخاص نحترمهم ويحترمونا نثق بهم ويثقوا بنا، كلما زاد شعورنا بالارتياح والطمأنينة.

- تعاطف مع العميل

عندما يزعجك عميل ويزيد من عصبيتك، حاول ان تحول شعورك من غضب إلى تعاطف نحوه. حاول ان تقول لنفسك "اعرف وجهة نظر هذا الشخص" بدلاً من ان تقول "هذا الشخص يحاول ان يفقدني صوابي". تذكر ان هذا العميل قد يكون أباك او أخاك. تذكر انك أنت أيضاً تعبر عن غضبك واستيائك عندما لا تحصل على رغباتك عند التعامل مع موظفين في شركات أخرى.

- اسأل العميل ماذا يريد منك

في كثير من الأحيان تواجه عملاء يتحدثون إليك بغضب سواء على الهاتف أو من أمامك وأنت لا تعرف فعلاً ما هو سبب غضبهم. يمكنك تقليل الضغط الناتج عن ذلك بسؤالهم "كيف يمكنني مساعدتك" أو "ماذا تريدني أن افعل بشأن ذلك". معظم العملاء لا يطلبون طلبات غير منطقية او غير عملية، حتى عندما لا تستطيع ان تحقيق رغبات العملاء ومن خلال سؤالهم عن كيفية مساعدتهم ورغبتك في المساعدة يمكنك ان تريحهم وتجعلهم يبحثون عن التسوية. تذكر إستراتيجية "تعالى على سوء معاملة العملاء وأصلح المشكلة".

- ابتعد قليلاً عن الموضوع

عندما تواجه عميلاً صعب المزاج فإن مستوى الضغط يرتفع لديك وذلك لأن عقلك يصبح مُرَكَّزاً نحو المشكلة. حاول ان تجذب العميل لأحاديث جانبية في الوقت الذي تعمل فيه على حل المشكلة. يمكنك ممازحة العميل أو التحدث معه عن الطقس أو الرياضة أو أية أمور جانبية تعتقد أنها قد تكون من اهتماماته. هذا سيؤدي إلى تخفيف الضغط ويجعل العميل أقل عصبية ويجعله متفتحاً إلى مناقشة الحلول المحتملة.

- قدم الشكر إلى العميل

حاول ان تستخدم تعليقات إيجابية بين الحين والآخر . حاول ان تجد أموراً يمكنك ان تطري على العميل بها أو على الشركة التي يعمل بها، يمكنك ان تخبرهم انك من المعجبين في السلع التي تقدمها شركته أو البلد التي جاء منها إذا كان أجنبياً.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَالصَّابِرِينَ فِي الْبَأْسَاء والضَّرَّاء وَحِينَ الْبَأْسِ أُولَئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ" {177} البقرة

"ادْعُ إِلِى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ" {125} النحل

"وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِن كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ {77} القصص

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"ملعون من سب والديه". قالوا يا رسول الله " وكيف يسب الرجل والديه؟ قال " يسب أبا الرجل فيسب أباه ويسب أمه فيسب أمه".

تذكر.......... تدريك على التعامل مع ضغوط العمل سيجعلك تعمل بكفاءة وراحة اكبر.

الاستراتيجية الثالثة عشرة: خاطب العميل باسمه



هل سبق ان قام أحد الأشخاص الذين لا تعرفهم مسبقاً بمخاطبتك باسمك وأنت لا تتوقع انه يعرف اسمك من قبل؟ كيف كان شعورك تجاه هذا الشخص؟ لا بد ان شعورك كان الراحة والود.

ان أحد الحقائق حول طبيعة الإنسان البشري هو انه يحب ان يُخاطب باسمه لأن مخاطبة الشخص باسمه يجعله يشعر بأنه مهماً. طبعاً هذه الحقيقة تنطبق على العملاء الذين نتعامل معهم .... أليسو بشراً أيضاً.

تخيل انك تذهب لفتح حساب في بنك ولا تعرف أحداً فيه. بعد ان تقوم بتعبئة كافة الأوراق المطلوبة تقدمها إلى موظف البنك، بعد ثواني يرحب الموظف بك ويخاطبك باسمك. بداية قد تفاجأ بذلك وأول ما يخطر على بالك هو كيف عرف الموظف اسمك علماً بأنك لا تعرفه من قبل. هذا التصرف يجعلك أكثر اهتماماً بالموظف. **أليس كذلك؟** إذا ما عدت مرة ثانية إلى البنك قد يكون أول شخص تفكر به عند حاجتك إلى المساعدة هو ذلك الموظف الذي خاطبك باسمك.

مخاطبتك للعميل باسمه يعطيه الشعور بأنك تقدم له خدمة خاصة. إنها تجعله يشعر باهتمامك واحترامك الشخصي له ويساعد على الحوار البناء معه. هذا شعور طبيعي لأنك أصبحت تعتقد انك تعرف هذا الشخص ويعرفك وان هنالك من يقدم لك المساعدة في أي وقت تحتاجه. حاول ان تحصل على اسم العميل من خلال النظر إلى المعاملة المقدمة، أو بطاقة الائتمان، أو ببساطة إسألة عن اسمه. بعد حصولك على اسم العميل ...... خاطبه به.

الإرشادات التالية تساعدك على تذكر الأسماء:

- ## انظر جيداً لوجه العميل وابحث عن علامات مميزة

العلامات المميزة (كالشامة أو الندب أو التجاعيد أو ......) تساعدك على تمييز الشخص وتذكره.

- ## أصغ باهتمام عند تقديم اسم الشخص لك

في بداية أي لقاء ركز جيداً على البداية. ان بداية الحديث عادة ما يتم بها التعارف. ركز انتباهك جيداً على اسم الشخص أكثر من أي شيء آخر.

- ## أربط اسم الشخص بشخص معروف لك لتخزين صورة ذهنية حيه عنه

اذا كان اسمه احمد، تذكر شخص تعرفه اسمه احمد واربط صورة العميل بهذا الأحمد.

- ## كرر اسم الشخص كاملاً عند تقديمه لك

بعد ان يقدم نفسه اذكر اسمه مرة أخرى، كأن تقول له "أهلاً يا سيد احمد". ان تكرار الاسم يساعد على إبقاءه في الذاكرة.

لنتذكر قول الله تعالى:

"يَا مُوسَى إِنَّهُ أَنَا اللَّهُ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ" (9) سورة النمل

"يَا مُوسَى أَقْبِلْ وَلَا تَخَفْ إِنَّكَ مِنَ الْآمِنِينَ" (31) سورة القصص

"يَا زَكَرِيَّا إِنَّا نُبَشِّرُكَ بِغُلَامٍ اسْمُهُ يَحْيَى لَمْ نَجْعَل لَّهُ مِن قَبْلُ سَمِيًّا" (7) سورة مريم

"يَا يَحْيَى خُذِ الْكِتَابَ بِقُوَّةٍ وَآتَيْنَاهُ الْحُكْمَ صَبِيًّا" (12) سورة مريم

"قِيلَ يَا نُوحُ اهْبِطْ بِسَلاَمٍ مِّنَّا وَبَرَكَاتٍ عَلَيْكَ وَعَلَى أُمَمٍ مِّمَّن مَّعَكَ" (48) سورة هود

"إِذْ قَالَ اللّهُ يَا عِيسى ابْنَ مَرْيَمَ اذْكُرْ نِعْمَتِي عَلَيْكَ" (110) سورة المائدة

تذكر.......... ان استخدام أسماء العملاء يجعلهم يشعرون بالأهمية والقيمة بالإضافة إلى أنها طريقة رائعة في تهدئة العملاء الغاضبين.

الاستراتيجية الرابعة عشرة: استخدام الهاتف فعالية



قد تتطلب طبيعة عملك في معظم الأحيان التحدث الى العملاء على الهاتف. ان من السهل على العميل ان يأخذ انطباعاً إيجابيا أو سلبياً عنك وعن شركتك من خلال تحدثه إليك على الهاتف. يمكنك إعطاء العميل انطباعاً إيجابيا عنك وعن الشركة إذا ما قمت باستخدام الهاتف بطريقة مهنية كفؤة وفعالة.

الإرشادات التالية ستساعدك على استخدام الهاتف بفعالية وتعطي طابع الاحتراف على أدائك:

- حدد هدفك

عند قيامك بإجراء مكالمة هاتفية حاول دائماً أن تحدد ما الذي تريد ان تناقشه. تأكد ان بحوزتك كافة الوثائق التي تحتاجها لتحقيق هدفك. هذا يوفر وقتك ووقت العميل الذي تتحدث إليه، ويبين له مدى اهتمامك واستعدادك واحترامك لوقته.

- أعط بعض التلميحات والإشارات تبين انك لا تزال على الخط وانك تصغي باهتمام

يمكنك استخدام بعض الكلمات مثل "نعم.. نعم.." أو "أنا معك.. أنا معك.."

- كَيِّف أو طابق أسلوبك بأسلوب العميل الذي تتحدث إليه

عادةً ما يفضل الأشخاص كثيرو الانشغال التحدث مباشرة في الموضوع المراد الحديث عنه دون الدخول في المقدمات الاجتماعية. البعض الآخر يفضل البدء في الحديث الذي يتسم بالنواحي الاجتماعية ومن ثم التحدث بالموضوع. حاول ان تُكيف أسلوبك مع أسلوبه.

- ابقِ المناقشات الاجتماعية في الحدود المعقولة

المناقشات الاجتماعية قد تكون في كثير من الأحيان مستحسنه ولكنها إذا ما زادت عن الحد المطلوب فإنها تصبح مضيعة للوقت. بعد انتهاء المكالمة قد تجد نفسك محبطاً لضياع الوقت وخاصة بعد تراكم الأعمال عليك.

- بعد انتهاء المكالمة لخص ما تم الاتفاق عليه

هذا يضمن ان كلا الطرفين قد وافق على ما تم مناقشته ويعرف ما هي الخطوة التالية الواجب اتخاذها. فمثلاً "حسناً لقد اتفقنا على........". ان آخر شيء يتذكره الشخص هو آخر شيء يسمعه فليكن آخر شيء يسمعه ما تراه خلاصة المكالمة الهاتفية.

- لا تتحدث مع أشخاص آخرين بينما تتحدث على الهاتف

إذا ما اضطررت للتحدث مع أشخاص آخرين أخبر العميل انك مضطر لذلك ولا تجعله يستمع إلى ما تقوله. **تذكر قول الله تعالى**"مَّا جَعَلَ اللَّهُ لِرَجُلٍ مِّن قَلْبَيْنِ فِي جَوْفِه" {4} الأحزاب

- لا تترك جرس الهاتف يرن أكثر من ثلاث مرات قبل الإجابة عليه

هذه القاعدة تعتبر عرفاً للمؤسسة الفعالة. قد تعتقد ان ترك الجرس يرن للعديد من المرات يُظهرُك على انك مشغول ومهم، إلا ان ذلك غير صحيح. انه قد يكون إشارة على إهمالك وعدم احترافك في العمل. إذا اضطررت ان ترفع السماعة بعد العديد من الرنات فاعتذر عن التأخر بالرد.

- الجميع مسؤول عن الرد على الهاتف

ان أكثر ما يزعج العميل هو ان يحضر إلى مكتبك ولا يجدك وهذا ما أشرنا له بالوحدة الأولى المتعلقة بمطالب العملاء. في نفس الوقت فإن العميل يستاء جداً عند اتصاله بك ولا يجد أحداً يجيب على الهاتف، حاول ان تنسق مع زملائك بحيث تتعاونون في الرد على هواتفكم عند انشغال أحدكم.

- لا تجب على الهاتف عندما تأكل

هذا التصرف قد يقلل من احترام العميل لك وللشركة ويدل على انك لا تستغل وقت العمل بمهنية واحتراف.

- إذا لم تكن واثقاً من إجابتك، اخبره بذلك

أخبره انك تريد التأكد من الموضوع وأنك ستسأل رئيسك المباشر وستعاود الاتصال به. لا تنس ان تتصل به لاحقاً وتخبره عن ما توصلت أليه. إذا كان بإمكانك ان تحول المكالمة الى الشخص المختص من البداية فلا تتردد ولا تُضيع وقت العميل. سيكون سعيداً إذا ما ساعدته من البداية.

- كن مبادراً واتصل

عندما تكون مضطراً للقيام بمكالمة هاتفية لا ترغب بالقيام بها لصعوبتها عليك من الناحية العملية أو الاجتماعية، لا تتردد كثيراً في الاتصال، ابدأ المكالمة لأنك ان لم تقم بذلك ستبقى متوتراً ومنشغل البال حتى تقوم بهذه المكالمة.

- عَرّف نفسك ووضح للعميل الهدف من المكالمة

كن مبادراً في توجيه التحية والتعريف بنفسك واسم الشركة والهدف من اتصالك. إذا كنت تعرف اسم العميل أو إذا أخبرك اسمه حاول دائماً ان تخاطبه باسمه. فمثلاً "السلام عليكم، اسمي خالد الأحمد موظف خدمة العملاء في شركة الكهرباء اتصل بكم لأعلمكم بان آخر موعد لدفع فاتورة الكهرباء هو الخميس القادم".

لنتذكر قول الله تعالى:

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَدْخُلُوا بُيُوتاً غَيْرَ بُيُوتِكُمْ حَتَّى تَسْتَأْنِسُوا وَتُسَلِّمُوا عَلَى أَهْلِهَا ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ" {27} النور

- تأكد من ان الوقت مناسب للحديث

قد يكون العميل مشغولاً أو نائما أو ببساطة غير مستعداً للتحدث معك. بادره بالسؤال إذا كان الوقت مناسباً بالنسبة إلية ليتحدث معك. ان لم يكن مستعداً، اسأله عن الوقت الذي يكون فيه مستعداً للتحدث. مثلاً "هل يمكنني اخذ خمسة دقائق من وقتك لتقديم فكرة عن منتجات شركتنا".

- تأكد من ان الشخص الذي تتحدث معه هو الشخص المطلوب

لا تضيّع وقتك ووقت الشخص الآخر بالحديث لمدة طويلة ومن ثم تكتشف انك لا تتحدث الى الشخص المطلوب. بادر بإخبار الشخص المقابل انك تريد التحدث معه، إذا لم يكن موجوداً أترك له رسالة تعلمه بأنك ترغب بالتحدث إليه في وقت لاحق أو إذا كان بالإمكان ان يتصل بك هو. لا تنس ان تترك رقم هاتفك له.

- لا تهاتف في وقت مبكر أو متأخر

أعط الشخص الذي ترغب بمهاتفته الفرصة لاحتساء الشاي أو القهوة الصباحية والاسترخاء قبل ان تتصل به. لا تحاول ان تُضيّع وقت الآخرين عند نهاية العمل ومغادرتهم لمكاتبهم.

- إذا انتهت مكالمتك بالبريد الصوتي، أغلق السماعة واتصل مرة أخرى

لماذا؟ هيا فكر قليلاً........ لأنك في العادة عندما تتصل لمكالمة احد على الهاتف فانك تتوقع ان يجيب عليك شخص وليس جهاز البريد الصوتي. في اغلب الأحيان لن تكون مستعداً لترك رسالة في البريد الصوتي وقد يبدو عليك التوتر أو الرسمية عند ترك الرسالة المراد وضعها ومن الأفضل إغلاق السماعة والتفكير بالرسالة المراد تركها ومن ثم الاتصال ثانية وتركها للعميل. الا تذكر ان كثير من المكالمات الموجودة على البريد الصوتي تكون "اممم اهههه انا انا" والسبب طبعاً هو إننا لا نكون مستعدين لترك رسالة صوتية بل للتحدث الى شخص معين.

- اعد الاتصال بالعميل عندما يتصل بك ولا يجدك

لا تنسى ان العميل قد يكون بانتظار ردك على مكالمته فلا تنسى ان تتصل به للرد على مكالمته.

- إنهِ المكالمة بأدب واحترام

اشكر المتحدث على الوقت الذي أعطاك إياه في المكالمة ولا تنس ان تلخص ما توصلتم إليه من اتفاق. تذكر ان لا تنسى مخاطبته باسمه عند انتهاء المكالمة لتشعره انك تعرفه شخصياً.

الاستراتيجية الخامسة عشرة: تجنب الكلمات السلبية



هنالك العديد من الكلمات التي نستخدمها في حياتنا اليومية والتي اعتدنا عليها، إلا أنها تعطي انطباعاً سلبياً عنا وتضعف من ايجابية الاتصال بيننا وبين الآخرين، خصوصاً العملاء.

يمكننا استبدال الكلمات السلبية التالية بكلمات تعطي نفس المعنى لكن ذات طابع ايجابي:

- العبارة السلبية: "لا أعرف".

أسوء ما يمكن ان يسمعه العميل هو كلمة لا اعرف، لأنك ببساطة اذا لم تكن تعرف ولا تستطيع ان تقول له من يعرف، فلم أنت موجود.

- البديل الايجابي: "هذا سؤال جيد. اسمح لي أن اسأل وأتأكد".

قال الشاعر بوصف الرسول عليه الصلاة والسلام "ما قال لا قطٌ إلا في تشهده، لولا التشهد كانت لائه نعم".

- العبارة السلبية: "لحظة من فضلك".

ما هو تعريفك لكلمة لحظة؟ هل هو ثانية أم خمسة ثواني أم دقيقة..... أم ماذا؟

- البديل الايجابي: "قد يستغرقني دقيقة ونصف للرد على استفسارك. هل يمكنك الانتظار أو تُفضل أن أتصل بك بعد ساعتين من الآن".

- **العبارة السلبية:** "لا".

لا احد يحب او يرغب بان يقال له لا. حتى الطفل يغضب ويستاء عندما يقال له لا. لا نقول لك بان تقول نعم. بل نستطيع ان نقول لا بطريقة ايجابية.

- **البديل الايجابي:** "نعم.................................... لكن".

- **العبارة السلبية:** "أنت مخطئ".

هل ترغب بان يقال لك ذلك؟ حتى لو كنت فعلياً مخطئاً؟بالتأكيد لا تحب ذلك. ربما ترغب ان يُلمح لك بذلك لكن ليس بطريقة مباشرة.

- **البديل الايجابي:** "هنالك خطأ ما، دعنا نصححه".

- **العبارة السلبية:** "لا نستطيع أن نقوم بذلك".

عندما يأتي العميل لك فهو يعتقد بأنك ستساعده وتقدم له الخدمة التي يرغبها لهذا السبب جاء إليك. **أليس كذلك؟** بالتأكيد لن يكون راضياً اذا عرف بانه مشكلته لن تحل.

- **البديل الايجابي:** "سأحاول التأكد من ذلك".

- **العبارة السلبية:** "يجب عليك أن".

يجب كلمة أمر، ولا احد يحب ان يُأمر. لنكن أكثر ايجابية.

- **البديل الايجابي:** "يمكنك أن تقوم بما يلي".

- **العبارة السلبية:** "سأتصل بك غداً".

غداً يوم طويل. انه 24 ساعة، انه 1449 دقيقة، انه 86400 ثانية. ترى في أي من هذه الساعات او الدقائق او الثواني ستتصل به. لنكن أكثر تحديداً.

- **البديل الايجابي:** "سأتصل بك غداً في التاسعة ".

- **العبارة السلبية:** "أنت لم تفهم".

في اغلب الأحيان يكون رد العميل او الشخص المقابل أي كان. "بل أنت الذي لا تفهم". لنبتعد عن السلبية لنفكر بايجابية. التفكير الايجابي ينتج سلوكاً ايجابياً.

- **البديل الايجابي:** "هنالك سوء فهم".

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَقُولُواْ لِلنَّاسِ حُسْناً" (83) البقرة

"قَوْلٌ مَّعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّن صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذًى وَاللّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ" (263) البقرة

"وَقُل لِّعِبَادِي يَقُولُواْ الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ الشَّيْطَانَ يَنزَغُ بَيْنَهُمْ" (53) الإسراء

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلاً سَدِيداً" (70) الأحزاب

"فَقُولَا لَهُ قَوْلاً لَّيِّناً لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى"{44} طه

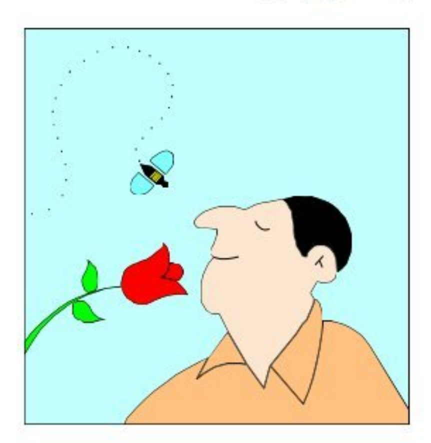
"وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الِاسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ" {11} الحجرات

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

" لان العبد يكتب مؤمناً أحقاباً ثم أحقاباً ثم يموت والله عليه ساخط، وان العبد يكتب كافراً أحقاباً ثم أحقاباً ثم يموت والله عليه راضٍ، ومن مات همازاً لمازاً ملقباً للناس كان علامته يوم القيامة أن يسمه الله على الخرطوم من كلا الشفتين".

تذكر.......... بإمكاننا دائماً ان نكون ايجابيين، فلم السلبية اذن!

الإستراتيجية السادسة عشرة: ارسم انطباعاً إيجابياً



أن الانطباع الأول في تعاملك مع عملاءك، عادة ما يسيطر على أذهانهم.

النصائح التالية تساعدك على تكوين انطباعات إيجابية أولية من العملاء:

- بادر بالتحية

مبادرتك بتحية العميل يساعد على امتصاص غضبه والتفاعل الايجابي معه.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَإِذَا حُيِّيْتُم بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّواْ بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا" {86} النساء

"تَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلاَمٌ" (23) إبراهيم

"إِذْ دَخَلُواْ عَلَيْهِ فَقَالُواْ سَلاماً قَالَ إِنَّا مِنكُمْ وَجِلُونَ" (52) الحجر

"قَالَ سَلَامٌ عَلَيْكَ سَأَسْتَغْفِرُ لَكَ رَبِّي إِنَّهُ كَانَ بِي حَفِيّاً" (47) مريم

"تَحِيَّتُهُمْ يَوْمَ يَلْقَوْنَهُ سَلَامٌ وَأَعَدَّ لَهُمْ أَجْراً كَرِيماً" (44) الأحزاب

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"والذي نفسي بيده، لا تدخلوا الجنة حتى تؤمنوا، ولا تؤمنوا حتى تحابوا، أفلا أدلكم على أمر إذا فعلتموه تحاببتم؟ افشوا السلام بينكم".

"يا أيها الناس، افشوا السلام وأطعموا الطعام وصلوا الأرحام وصلوا بالليل والناس نيام تدخلون الجنة بسلام".

- اجعل تحيتك صادقة

- أهتم بملابسك

ألبس ما تعتقد ان الشخص الآخر يعتقده مناسباً للموقف. ألاّ تذكر المثل العربي: "كّل على ذوقك والبس على ذوق الناس".

لنتذكر قول الله تعالى:

"يَا أَيُّهَا الْمُدَّثِّرُ (1) قُمْ فَأَنذِرْ (2) وَرَبَّكَ فَكَبِّرْ (3) وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ" المدثر

"يَا بَنِي آدَمَ خُذُواْ زِينَتَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ" (31) الأعراف

- لا تقاطع أثناء الحديث

- حافظ على الاتصال البصري

انظر إلى الشخص وليس إلى الأسفل أو الأعلى. طبعاً هذا لا يعني ان تحملق في وجهه.

- تكلم بصوت معتدل ومتزن

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَاقْصِدْ فِي مَشْيِكَ وَاغْضُضْ مِن صَوْتِكَ إِنَّ أَنكَرَ الْأَصْوَاتِ لَصَوْتُ الْحَمِيرِ" (19) لقمان

- قدم الضيافة المناسبة

- إذا كان الاجتماع في مكتبك فاستقبله على باب المكتب

- أصغ أكثر مما تتكلم

الإستراتيجية السابعة عشرة: استخدم العادات السبعة 7 C's لخدمة العملاء



- **العناية** Caring

اعتن بشركتك

اعتن بعملائك

اعتن بنفسك

- **الثقة** Confident

الطريقة التي تجيب فيها عن الاستفسارات

بالطريقة التي تستجيب بها للناس

- **المراعاة** Considerate

مشاعر الآخرين

العملاء الداخليين والخارجيين

- **الالتزام** Committed

اعمل لدقيقة إضافية أخرى او لخطوة أخرى

- **الإبداع** Creative

إعطاء إجابات جديدة لأسئلة قديمة

- **السيطرة** Controlled

لا تفقد أعصابك

لا تغضب

لا تفكر في الانتقام

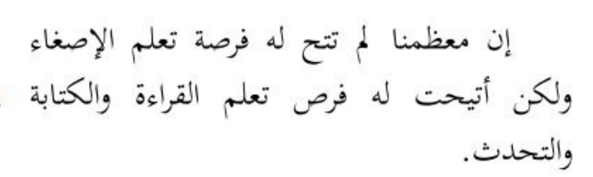
- العدوى Contagious

درب زملاءك

تعلم من زملاءك

الإستراتيجية الثامنة عشرة: مارس الاصغاء الفعال

هل سبق أن تعلمت كيف تقرأ وكيف تتحدث؟ بالطبع الإجابة نعم. **هل سبق أن تعلمت كيف تصغي؟ على الأغلب فإن الإجابة لا ....**



إن معظمنا لم تتح له فرصة تعلم الإصغاء ولكن أتيحت له فرص تعلم القراءة والكتابة والتحدث.

هل تعلم أن الكتابة هي أكثر المهارات التي تعلمناها، لكنها اقلها استخداماً؟ هل تعلم ان الإصغاء اقل المهارات التي تعلمناها لكنها أكثرها استخداماً؟

هل تواجه مشكلة في إصغائك للآخرين؟ هل أنت مصغ جيد؟ كم من مرة سبق وقال لك أحدهم "ألم اقل لك ذلك من قبل"، "كم من مرة عليّ أن أقول لك ذلك"، "الا تسمع"؟ في نفس الوقت، **كم من مرة قلت لنفسك** "والله ما أنا فاهم شي". **هل فكرت لماذا؟ هل فكرت بالوقت الذي تضيعه نتيجة لعدم إصغائك؟**

من الواضح بأننا نمضي معظم أوقاتنا في الإصغاء. ان الخطوة الأولى التي يمكننا ان ننطلق بها لتطوير مهاراتنا الإصغائية هي فهم عملية الإصغاء. الكثير منا يعتقدون ان الإصغاء هو السمع الا ان هنالك فرقاً كبيراً بينهما.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَإِذَا قُرِئَ الْقُرْآنُ فَاسْتَمِعُواْ لَهُ وَأَنصِتُواْ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ" (204) سورة الأعراف

"وَإِذْ صَرَفْنَا إِلَيْكَ نَفَراً مِّنَ الْجِنِّ يَسْتَمِعُونَ الْقُرْآنَ فَلَمَّا حَضَرُوهُ قَالُوا أَنصِتُوا فَلَمَّا قُضِيَ وَلَّوْا إِلَى قَوْمِهِم مُّنذِرِينَ" {29} الاحقاف

هل تعلم بان للإصغاء ستة خطوات ويمثل السمع الخطوة الأولى للوصول الى الإصغاء؟

تبدأ عملية الإصغاء باستقبال الرسالة من خلال السمع وتنتهي بالاستجابة. الخطوات التالية تمثل عملية الإصغاء:

1. استقبال الرسالة
2. الاستيعاب
3. التفسير
4. التذكر
5. التقييم
6. الاستجابة

إذا كنت ترغب بتقييم فعاليتك في الإصغاء، الاستبيان التالي يُعرفك بالتفصيل عن مدى فعاليتك في كل خطوة من خطوات الإصغاء. اقرأ كل عبارة من عبارات الاستبيان وضع علامة (✓) في المكان الذي يعبر عن مدى تطابق مضمون العبارة مع سلوكك الفعلي وكما يلي:

1 تنطبق تماماً 2 تنطبق إلى حد ما 3 لا تنطبق إلى حد ما 4 لا تنطبق إطلاقاً

4	3	2	1	العبارة	م
				أفكر في أكثر من موضوع عندما يتحدث معي شخص آخر.	1
				أحياناً لا أستطيع التعبير عن أفكاري بوضوح.	2
				عندما أنصت للآخرين، أركز كل اهتمامي على مراقبة ما يبدونه من مشاعر.	3
				أتخذ القرار في إطار ما أعرفه من معلومات	4
				لا أفرض رأيي على الآخرين، وأتيح لهم الفرصة للتعبير عن أفكارهم ووجهات نظرهم في حرية وصراحة.	5
				الأمور تسير على ما يرام.... فلماذا التغيير.	6
				أبتعد عن كل ما يمكن أن يشغلني عن الإنصات لحديث الطرف الآخر.	7
				أركز انتباهي على النقاط الرئيسية في رسالة المتحدث.	8
				أركز انتباهي على ما يقوله المتحدث فقط.	9
				أنصت إلى رسالة الطرف الآخر بأكملها ولا أقاطعه حتى وإن كنت لا أتفق معه في الرأي.	10
				أتجاوب مع المتحدث، وأوضح له مدى استيعابي لما يقول.	11
				لدي القدرة على تنظيم أفكاري والربط بين المعلومات.	12
				أبذل جهدي لتجنب المعوقات التي تحول بيني وبين اتصالي بالآخرين بفاعلية.	13

م	العبارة	1	2	3	4
14	أحاول تجميع وطلب المعلومات والحقائق حتى استوعب الموقف بأفضل صورة ممكنة.				
15	أحاول التعرف على الحالة النفسية للمتحدث بما يساعدني على تفسير ما يقوله.				
16	لا أعتقد أن الزمن كفيل بتغيير الأفراد والظروف المحيطة.				
17	لدي القدرة على التركيز والانتباه وعدم التشتت أثناء إنصاتي للآخرين.				
18	لدي القدرة على تذكر الأحداث حتى في المواقف الحرجة.				
19	أراقب كل ما يبديه المتحدث من تغييرات وإشارات غير لفظية وأربطها بما يقوله.				
20	لا أستجيب بسرعة لوجهات نظر الآخرين وخاصة إذا كانت لا تتفق مع وجهة نظري.				
21	أجد صعوبة في تذكر المعلومات التي استمع إليها بعد مرور فترة من الوقت.				
22	عندما أتحدث، أحاول تهيئة الظروف، والتخلص من كل شيء قد يسبب المقاطعة أو التشويش على حديثي.				
23	أتعامل مع الآخرين بأسلوب صادق وصريح وواضح.				
24	أرد على استفسارات المتحدث بأسلوب مقنع وملائم وفي الوقت المناسب.				

م	العبارة	1	2	3	4
25	أجد صعوبة في استيعاب رسالة المتحدث وفهم المقصود منها.				
26	أحاول استيعاب كل ما يقال، حتى وإن أدى الأمر إلى مقاطعة المتحدث، وأعرض أكثر من مرة وجهة نظري قبل انتهائه من حديثه.				
27	لا أتحدث إلا بعد انتهاء المتحدث تماماً من عرض ما يريد.				
28	لدي القدرة على توقيت متى أتحدث، وماذا أقول.				
29	لا أنشغل بالتفاصيل الدقيقة، وأهتم بالنقاط الرئيسية الهامة.				
30	أستطيع بسهولة أن أتذكر الأحداث التي حدثت منذ أسابيع أو شهور مضت.				

سجل في الجداول التالية الدرجة التي أعطيتها لكل عبارة من عبارات الاستقصاء:

الآن ضع دائرة حول الدرجة المقابلة لإجابتك على كل عبارة:

رقم العبارة	1	2	3	4
1	1	2	3	4
2	1	2	3	4
3	4	3	2	1
4	1	2	3	4
5	4	3	2	1
6	1	2	3	4
7	4	3	2	1
8	4	3	2	1
9	1	2	3	4
10	4	3	2	1
11	4	3	2	1
12	4	3	2	1
13	4	3	2	1
14	4	3	2	1
15	4	3	2	1

رقم العبارة	1	2	3	4
16	1	2	3	4
17	4	3	2	1
18	4	3	2	1
19	4	3	2	1
20	1	2	3	4
21	1	2	3	4
22	4	3	2	1
23	4	3	2	1
24	4	3	2	1
25	1	2	3	4
26	1	2	3	4
27	4	3	2	1
28	4	3	2	1
29	4	3	2	1
30	4	3	2	1

انقل الدرجة التي أعطيتها لكل عبارة في المكان المخصص لها في الجداول التالية:

استقبال الرسالة	
رقم العبارة	الدرجة
1	
7	
13	
19	
25	
المجموع	

الاستيعاب	
رقم العبارة	الدرجة
2	
8	
14	
20	
26	
المجموع	

التفسير	
رقم العبارة	الدرجة
3	
9	
15	
21	
27	
المجموع	

التذكر	
رقم العبارة	الدرجة
4	
10	
16	
22	
28	
المجموع	

التقييم	
رقم العبارة	الدرجة
6	
12	
18	
24	
30	
المجموع	

الاستجابة	
رقم العبارة	الدرجة
5	
11	
17	
23	
29	
المجموع	

كلما كان مجموع درجات كل خطوة من الخطوات السابقة اقرب الى العشرين درجة كلما كان ذلك يعبر عن درجة الفعالية والتميز الذي تمارسه في إصغائك للآخرين في تلك الخطوة.

بعد اطلاعنا على عملية الإصغاء ومعرفتنا لمهاراتنا الإصغائية لكل خطوة من الخطوات لنتعرف على المميزات التي نستفيد منها عند الإصغاء الفعال ومن ثم لنتعرف على كيفية تنمية مهاراتنا الإصغائية.

مميزات الإصغاء الفعال

- يبعدك عن المشاكل

فإصغاءك الجيد يجعلك تنتبه جيداً للتعليمات والاقتراحات والتحذيرات.

- يساعدك على التنبؤ بما حولك

كلما زادت قدرتك على الإصغاء، كلما زادت معرفتك بما يدور حولك مما يضاعف من قدراتك المعرفية والمعلوماتية ويجعلك أكثر قدره على التعامل مع المتغيرات والتنبؤ بما يحيطك.

- يُمَكّنُكَ اكثر في عملك وحياتك

كلما زادت معلوماتك عن عملك وعن ما يدور حولك كلما زادت قدرتك على القيام بواجباتك بطريقة أفضل.

- يزيد من قوتك

تمثل المعرفة أحد أهم مصادر القوة. يقول المثل "المعرفة هي القوة". كلما زادت معرفة الشخص زادت قوته وتأثيره. هذا يفسر السبب أننا كثيراً من الأحيان ننظر إلى صاحب المعلومة على انه شخص قوي نحتاج إليه.

- يساعدك على كسب احترام العملاء

ان إصغاءك للعملاء يجعلهم يشعرون بأنك تحترمهم وهذا بدورة يجعلهم يحترمونك أيضاً .

- يساعدك على امتصاص غضب العميل

ان إصغائك إلى العميل الغاضب يجعله يشعر انك تتعاطف معه مما يجعله يهدأ ويعود إلى تعقله.

- يهديك محبة العملاء

العملاء يرغبون بالتحدث لمن يصغي إليهم. ستجد بعد ان تمارس هذه المهارة جيداً مدى اللطف والمحبة التي يحملها أو يكنُّها إليك هؤلاء العملاء.

مهارات الإصغاء

- توقف عن الحديث

خلق الله تعالى لنا أذنين ولساناً واحداً. **أليس هذا دلاله على أهمية الإصغاء؟**
تذكر أن من الصعب جداً أن تستطيع التحدث وتصغي في نفس الوقت.

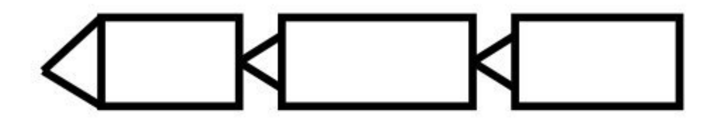
لقد أثبتت الدراسات أن أكثر الأشخاص الذين يتم قبولهم في مقابلات التوظيف هم اولئك الذين يصغون للشخص المقابل أكثر مما يتحدثون. هذا يثبت أن العملاء يُقَدِرُون الأشخاص الذين يصغون أكثر مما يتحدثون.

كم من مرة قلت لأحد "يا أخي اسمع دقيقة" **او كم من مرةٍ سمعت أحدهم يقول لك ذلك؟**

لنتذكر قول الله تعالى:
"مَّا جَعَلَ اللَّهُ لِرَجُلٍ مِّن قَلْبَيْنِ فِي جَوْفِهِ" {4} الأحزاب

- كن مستعداً

ماذا ترى في الشكل التالي:



هيا .... فكر، **ماذا ترى في الشكل؟** فكر مرة أخرى.

لا بد وانك فكرت في كثير من الأمور لكن لم تفكر في حرف الـ K. نعم ما نبحث عنه في الشكل هو حرف الـ K.

حسناً .... انظر الى الشكل التالي، **ماذا ترى فيه؟**



لقد استطعت وبشكل سريع ان تعرف ما نبحث عنه في الشكل وهو حرف الـ H.

هل تعلم ما السبب الذي جعلك تقضي وقتاً لا بأس به لتعرف ما الذي نبحث عنه في الشكل الأول بينما استطعت معرفة ما نبحث عنه في الشكل التالي بسرعة؟

السبب هو انك في المرة الأولى لم تكن تعرف بالضبط ما الذي نفكر به هل هو شكل او حرف او رقم او .... الخ. بينما في المرة الثانية كنت مستعداً من الناحية الذهنية للبحث عن حرف، بالتالي استطعت معرفته وتحديده بسرعة. كن مستعداً ذهنياً ونفسياً للإصغاء.

لنتذكر قول الله تعالى "قَدْ أَفْلَحَ الْمُؤْمِنُونَ (1) الَّذِينَ هُمْ فِي صَلَاتِهِمْ خَاشِعُونَ" (2) المؤمنون

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"إذا نعس أحدكم وهو يصلي فلينصرف ولينم حتى يعلم ما يقول".

- اجلس حيث ترى المتكلم

كلما كان نظرك موجهاً تجاه المتحدث وكلما كان هنالك اتصالاً بصرياً بينك وبين المتحدث، كلما زادت قدرتك على الإصغاء وزاد اهتمامك وتركيزك. كما يمكنك ان تصل إلى ابعد من ما يقوله المتحدث، يمكنك الانتباه لحركاته الجسدية التي قد تعبر عن ابعد مما يتحدث به من خلال الاتصال اللفظي.

- أصغِ إلى المضمون

حاول ان تسمع وتفهم وتصغي. أي لا تحاول ان تركز على أطراف الكلام. أصغ إلى مضمون كلام المتحدث.

- استفد من قدرتك العقلية

ان معدل قدرة الناس على الكلام يبلغ (120) كلمة في الدقيقة، ومتوسط قدرة الاستماع يبلغ ما يقارب (480) كلمة في الدقيقة. هذا يعني ان قدرتنا على الاستماع تبلغ أربع أضعاف قدرتنا على الكلام. إذا حاولنا ان نركز بنصف معدل قدرتنا على الاستماع فهذا يعني (240) كلمة في الدقيقة. هذا ضعف ما يمكن ان يتحدث الطرف المقابل. إذاً نجد ان من السهل علينا ان نصغي إذا ما أردنا ذلك.

- لا تنشغل بالرد على المتكلم أثناء حديثه

هذا يؤدي إلى تشتيت ذهنك. لأن ذلك سيأخذ منك ثوان معدودة لكي تفكر في الرد قبل ان تبدأ فيه. أصغ للمتكلم وتحدث بعد ان ينهي كلامه.

- تعاطف مع المتكلم

بَيّن للعميل بأنك مهتم به وبما يقوله. أعطه إشاراتٍ لفظية تعبر عن اهتمامك ومتابعتك لحديثه. حاول أن تعبر أيضاً عن مشاعرك ومدى إدراكك لما يقوله العميل. إذا كنت تريده ان يعرف بأنك لم تفهم جزءاً من حديثه أعطه إشارة سريعة (بطريقه

إيجابية) عن ما يدور في ذهنك وانك تريده ان يوضح فكرته مرة أخرى.

- ### لا تحاول أن تظهر بمظهر "أنا اعرف كل شئ"

استمع وأصغ للآخرين حتى لو كنت خبيراً في الموضوع، حاول ان تظهر وكأنك ترغب بمعرفة المزيد.

- ### تجنب القفز إلى النتائج

أصغ جيداً. لا تحاول أن تظهر نفسك بأنك تعرف أكثر. قد تضع نفسك في كثير من الأحيان في مواقف محرجة لتسرعك واستنتاجاتك السريعة والخاطئة. **ألم يقل لك الكثير من العملاء** "يا أخي انتظر .... سآتي إلى الموضوع"؟

- ### لا تتكلم مع نفسك عندما تصغي

مهما كانت مهاراتك الإصغائية جيدة فإن من الصعب أن تتكلم وتصغي في نفس الوقت. قد تستطيع ذلك لكن درجة استيعابك لِّما تسمعه تقل.

تذكر.......... كن كالفيل ولا تكن كالتمساح، بمعنى كن صاحب اذنين كبار وليس فمٌ كبير......... اصغ أكثر مما تتكلم.

الإستراتيجية التاسعة عشرة: مارس التحدث الفعال

المهارات التالية تساعدك على التحدث بفعالية:

- استخدم الصوت المناسب

تكلم بصوتٍ مرتفع نسبياً بحيث يكون العميل قادراً على سماعك بوضوح. في نفس الوقت لا ترفع صوتك إلى درجة الصراخ مما يجعلك مزعجاً أكثر منك متحدثاً. حاول ان تنوع من نبرات الصوت.

- استخدم اللغة التي تتناسب مع احتياجات الموقف

لنتذكر قول الله تعالى "وَمَا أَرْسَلْنَا مِن رَّسُولٍ إِلاَّ بِلِسَانِ قَوْمِهِ" {4} إبراهيم

- اختر الوسيلة المناسبة

- استخدام الوقت المناسب

لنتذكر قول الله تعالى "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ لاَ تَقْرَبُواْ الصَّلاَةَ وَأَنتُمْ سُكَارَى حَتَّىَ تَعْلَمُواْ مَا تَقُولُونَ" {43}النساء

- احصل على التغذية المرتدة

- تأكد من ان رسالتك تتصف بالوضوح والإيجاز والكمال والصحة والدقة واللطف والمجاملة

- ### تَعرّف جيداً على جمهور المستمعين

عند تحدثك مع عملائك حاول التعرف على مستوياتهم الإدارية وعاداتهم وتقاليدهم وأعمارهم ومستوياتهم العلمية والثقافية. هذا بدوره يساعدك في استخدام اللغة التي تتناسب معهم وبالتالي يقلل من عنصر التشويش والإرباك.

- ### رَكّز على محتوى الحديث

كلما كنت قادراً على توفير معلومات كافية وشاملة عن موضوع الحديث كلما زادت قدرتك على التركيز على محتوى الحديث والابتعاد عن التطرق إلى مواضيع غير ضرورية.

- ### تجنب اللزمات اللفظية والحركية

اللزمات اللفظية والحركية عبارة عن كلمات أو حركات جسدية تلازم الفرد أثناء حديثه حيث يقوم المتحدث بتكرارها بشكلٍ مستمر مما يعيق عملية الاتصال ويصبح تركيز المستمع على هذه اللزمات أكثر من تركيزه على محتوى الحديث.

من الأمثلة على اللزمات اللفظية تكرار عبارات مثل "شايف كيف.... شايف كيف" او "OK.... OK" أو "نعم نعم .... نعم نعم". ومن أمثلة اللزمات الحركية اللعب في المسبحة، أو هز القدمين أو فتح وإغلاق غطاء القلم.

- ### اهتم بالاتصال البصري

يقول المثل العربي "العيون مغارف الكلام". هذا يعني انك من خلال الاتصال البصري يمكنك استنباط الكثير من ما يقوله او يريد ان يقوله عملاءك. يمكنك ان تعرف مدى تقبلهم واستجابتهم للموضوع. بالإضافة إلى دافعيتهم للاستماع لما تقوله. في نفس الوقت يساعدك الاتصال البصري على توجيه رسائل غير لفظية للمستمعين تعبر عن اهتمامك بهم.

- عبر عن انفعالاتك ولكن بدون مبالغة

التعبير عن الانفعالات يمكن ان يتم من خلال حركات اليدين أو ملامح الوجه. هذا يعطي نوع من المصداقية لما تقوله.

- اهتم بإدراك وفهم العملاء

اسأل نفسك "كيف يمكن للعميل ان يدرك ويفهم هذه الرسالة من وجهة نظره".

- اهتم بمعاني الكلمات واختلافها بين العملاء

هل سبق لك ان قلت كلمة معينه ووجدت ان آخرين سواء من مناطق مختلفة أو دول عربيه أخرى أدركوا الكلمة بمعنى يختلف عن ما تعرفه واعتدت عليه؟

إن التعريفات تكون في القواميس ولكن المعاني توجد عند الناس.

- تذكر بان الطريقة التي تتحدث بها تأثر على المعنى أكثر من الأشياء التي تقولها

ان نبرات الصوت واتصالك غير اللفظي (الحركات وتعابير الوجه) يساهمان في إعطاء 90 % من المعاني التي ترغب في توصيلها.

لنتذكر قول الله تعالى "وَأَخِي هَارُونُ هُوَ أَفْصَحُ مِنِّي لِسَاناً فَأَرْسِلْهُ مَعِيَ رِدْءاً يُصَدِّقُنِي إِنِّي أَخَافُ أَن يُكَذِّبُونِ" {34} القصص

تذكر.......... مهارات التحدث مكتسبة وليست موروثة

الإستراتيجية العشرين: ليس كل ما تراه صحيحاً



إذا جلست مع شخص ووجدت انه يتحدث عن أمور أنت تعرفها من خبراتك وتجاربك، لكن ما يقوله يختلف تماماً عن ما تراه أو تعرفه. ما هي ردة فعلك المباشرة عليه؟ ماذا ستفعل إذا حاولت أن تقنعه بوجهة نظرك لكنه أصر على وجهة نظره؟

حسناً افترض أن شخصاً يتحدث إليك عن صورة أمامكما وأنت ترى ان الصورة تمثل قطة بيضاء. **ما هي ردة فعلك على هذا الشخص إذا حاول ان يقنعك بان الصورة تمثل جملاً اسود اللون؟**

ما هي العبارات او الألفاظ التي عادةً ما نستخدمها لنعبر بها عن هؤلاء الأشخاص؟

في اغلب الأحيان نجد أنفسنا غير قادرين على تحمل الآخرين ومنهم العملاء عندما يحاولون إقناعنا في أمور نحن متأكدين منها. أمور نراها واضحة جداً أمامنا. أمور نحن متأكدين تماماً منها. لا بد وان الاستياء والغضب يبدأ يتطاير منا عندما يحاول البعض تغيير نظرتنا لأمور نحن أكثر من متأكدين منها.

هنالك الكثير من العبارات والألفاظ التي نستخدمها عندما نرى أمور لا يراها العميل او يراها من وجهة نظر تختلف عن وجهة نظرنا. عبارات مثل "غبي، أحمق، أعمى البصيرة، مجنون.........". نستخدم هذه العبارات فقط لأن وجهة نظرة تختلف عن وجهة نظرنا. لتأكدي ما نقوله، انظر الى الصورة التالية وفكر فيما تراه في هذه الصورة.



نعم أنت على حق. لا بد وانك ترى صورة جانبية لطفلة صغيرة. لكن ماذا ستكون ردة فعلك عندما يقول لك احدهم إنها صورة لامرأة عجوز. ليس ذلك فقط بل يصر على ذلك ويتحداك.

لا بد وان رد ة فعلك هي الغضب، وكلما أصر على رأيه كلما زاد غضبك. على الأغلب ستنعته ببعض الألقاب مثل "أعمى، غبي، مجنون، سكران، نعسان، عبيط". كما سيبادر الى ذهنك بعض العبارات مثل "هذا مستحيل، لا يمكن ان تكون عجوز، أنها فتاه فتاه فتاه، أنا متأكد 100% على أنها فتاه، لا يمكن ان اصدق أنها عجوز، لا بد وانك تتخيل".

لكن إذا ما ركزت بشكل اكبر ستجد ان الصورة فيها امرأة عجوز فعلاً. إذا لم تستطع رؤية العجوز يمكنك ان تسال شخصا آخر ربما يستطيع ان يراها. **ماذا يعني لك كل ذلك؟**

ببساطة هنالك الكثير من الأمور التي نراها من وجهة نظرنا تكون صحيحة لكن قد لا يراها العملاء. هذا لا يعني أنهم "أغبياء او مجانين او نعسانين" بل ببساطة لا يرونها لأنهم لم يمروا بالتجربة التي ممرنا بها. في المقابل قد يكون ما يروه هم هو الأصح مما نراه نحن. هذا لا يعني أننا "أغبياء او مجانين او نعسانين" فهنالك الصح وهنالك

الصحيح. علينا ان نتقبل وجهات نظر العملاء ليس فقط لان علينا احترامهم. بل أيضاً لأنها قد تكزن الأصح.

إن احد أهم المؤثرات على عملية الاتصال بين الأشخاص والجماعات هو الإدراك الذين يحدث خلال عملية الاتصال. في كثير من الأحيان ينتج عن الاتصال بين الأشخاص مشاكل قد تؤدي إلى أسوء النتائج مثل القتل، هذا على مستوى الأفراد، إما على مستوى الجماعات أو الدول قد ينتج عن الإدراك غير الصحيح الحروب.

كم من مرة سمعنا أشخاصاً تحدثوا بعد انتهاء نزاع كبير بينهم ان سبب النزاع هو فهمهم للطرف الآخر بطريقة خاطئة؟ كم من مرة سمعنا أو قلنا عبارات الندم على ما قمنا به من أعمال سلبية تجاه العملاء؟ والسبب..... عدم فهمنا الصحيح لهم ولما كانوا يقصدون.

هنالك العديد من العوامل التي تؤثر على الإدراك من أهمها:

- الخبرات
- الاهتمامات
- العادات والتقاليد والقيم
- الدين
- التعليم
- المعرفة

لنعيد التفكير قليلاً ولننظر الى نظرة الإنسان الى أمه في مراحل الحياة المختلفة.

في عمر الـ 4 سنوات "أمي إنها تعرف كل شيء .... كل شيء ".

في عمر الـ 8 سنوات "أمي تعرف الكثير .... الكثير الكثير ".

في عمر الـ 12 سنة "في الواقع .... أمي لا تعرف كل شيء".

في عمر الـ 14 سنة "طبيعياً .... فإن أمي لا تعرف ذلك أيضاً".

في عمر الـ 16 سنة "أمي .... إنها عديمة الفائدة ودقة قديمة".

في عمر الـ 18 سنة "تلك المرأة العجوز ....إنها من العصور القديمة".

في عمر الـ 25 سنة "حسناً .... ربما إنها تعرف القليل عن ذلك".

في عمر الـ 35 سنة "قبل ان نقرر .... لنأخذ رأي أمي".

في عمر الـ 45 سنة "أتساءل ....كيف كانت أمي ستفكر بهذا الموضوع".

في عمر الـ 65 سنة "أتمنى .... ان أتحدث بذلك مع أمي".

تخيل الحالة التالية:

جاء رجلٌ يحمل طفلاً رضيعاً إلى عجوز يقال له العجوز الحكيم وطلب منه ان يدعو لطفله بالتوفيق والعمر المديد. حمل العجوز الحكيم الطفل الرضيع وقال:

- "إنشاء الله جدك يموت"
- "إنشاء الله أبوك يموت"
- "إنشاء الله أنت تموت"

لو كنت مكان الأب ما هي ردة فعلك تجاه هذا العجوز؟ على الأغلب ستواجهه بالغضب والشتيمة والدعاء المعاكس عليه لأنك ببساطة أدركت انه يدعو على الطفل بالموت. الا ان العكس هو الصحيح فالعجوز الحكيم يدعو للطفل بالعمر المديد وذلك بان يموت الجد ومن بعد الجد الأب ومن بعد الأب الطفل. كما ان مصيبة موت الجد أهون من مصيبة موت الأب او مصيبة موت الأب أهون من مصيبة موت الابن (على الأغلب). **ماذا يعني لك ذلك في تعاملك مع العملاء؟**

من المهم أولاً ان لا نتحدث مع عملاءنا كما يتحدث العجوز الحكيم. بمعنى

ان لا نتحدث بحكمة لدرجة ان لا يفهمها العملاء. فالحكماء في اغلب الأحيان يتحدثون بلغة قد لا يفهموها الآخرين كما لاحظنا في حالة العجوز الحكيم. كن واضحاً مع العملاء لدرجة شفافة لا يدع مجالاً للشك. تذكر ان العملاء مختلفين في عاداتهم وثقافاتهم وخبراتهم واهتماماتهم ومعارفهم.

من المهم جداً ان لا نتسرع ونحكم على ما يقوله العملاء قبل ان ندرك فعلاً ماذا يقصدون خصوصاً عندما يكون هذا الإدراك سلبي. يجب ان لا تكون ردة فعلنا سريعة بالغضب والتهجم عليهم اذا شعرنا انهم يسيئون إلينا. ربما لا يقصدون وربما إننا فهمنا قصدهم بطريقة خاطئة.

لنتذكر قول الله تعالى:

"وَمَا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ إِن يَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَإِنَّ الظَّنَّ لَا يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئاً" (28) النجم

"يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرْ قَومٌ مِّن قَوْمٍ عَسَى أَن يَكُونُوا خَيْراً مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاء مِّن نِّسَاء عَسَى أَن يَكُنَّ خَيْراً مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الِاسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُوْلَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ" (11) الحجرات

"وَمَا يَتَّبِعُ أَكْثَرُهُمْ إِلاَّ ظَنّاً إَنَّ الظَّنَّ لاَ يُغْنِي مِنَ الْحَقِّ شَيْئاً إِنَّ اللّهَ عَلَيمٌ بِمَا يَفْعَلُونَ" (36) يونس

لنتذكر قول الرسول علية الصلاة والسلام:

"إياكم والظن فان الظن اكذب الحديث. ولا تجسسوا ولا تحسسوا ولا تنافسوا ولا تحاسدوا ولا تباغضوا ولا تدابروا وكونوا عباد الله إخوانا".

"ثلاث لازمات أمتي: الطيرة والحسد والظن".

تذكر.......... قد يكون ما تراه صح، لكن قد يكون ما يراه العملاء هو الصحيح.

السيرة الذاتية



المعلومات الشخصية:

الاسم : معتز عبد القادر صالح عساف

تاريخ الميلاد : 1966/12/28

مكان الولادة : عمان - المملكة الأردنية الهاشمية

الجنسية : أردني

الحالة الاجتماعية : متزوج ووالد لثلاثة أولاد

العنوان الحالي : بنك القاهرة عمّان

الإدارة العامة - وادي صقرة ص. ب. 950661

عمان 11195 الأردن

هاتف 0096265650796، فاكس 3504 463 9626،

خلوي 6411170 79 962

بريد إلكتروني mutaz.assaf@cab.jo

المؤهلات العلمية:

- ماجستير، "تطوير الإدارة" (بامتياز)، الجامعة الأوروبية العربية للإدارة - غرناطة، اسبانيا، 1997 إلى 1998.

- ماجستير، "إدارة موارد بشرية وعلاقات عمالية"، معهد نيويورك للتكنولوجيا - نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 1989 إلى 1991.

- بكالوريوس، "محاسبة"، جامعة اليرموك - اربد، المملكة الأردنية الهاشمية، 1985 إلى 1988.

الخبرات العملية:

- مدير دائرة تطوير الموارد البشرية والاستقطاب، بنك القاهرة عمان - عمان المملكة الأردنية الهاشمية.